

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL
CITIZHENSHP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PDAM TIRTANADI MEDAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : MHD RIFKY
NPM 2105160421
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 02 September 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

MEMUTUSKAN

Nama : MHD RIFKY
NPM : 2105160421
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTANADI 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

Dr. Muhammad Irfan Nasution, S.E., M.M.

Pembimbing

Penguji II

Novi Fadhila, S.E., M.M.

Nugraha Pratama, S.E., M.M.

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA.

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan Telp. 061-6624567 Kode Pos 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama : MHD RIFKY
N.P.M : 2105160421
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PDAM TIRTANADI MEDAN

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

Medan, Agustus 2025

Pembimbing Tugas Akhir

NUGRAHA PRATAMA, S.E., M.M.

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Dekan

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

AGUS SANI, S.E., M.Sc.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



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



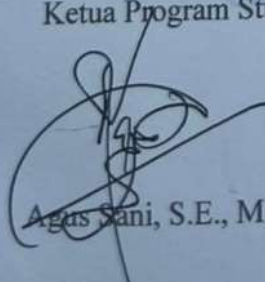
MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

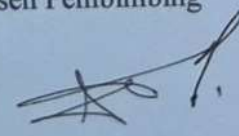
Nama Mahasiswa : Mhd Rifky
NPM : 2105160421
Dosen Pembimbing : Nugraha Pratama, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Perbaiki pembahasan referensi - Perbaiki latar belakang - Data kinerja perusahaan? - fenomena OCB? Pengembangan karir?	12/3 '25 9/7 '25	/
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	- Perbaiki pembahasan	1/8 '25	/
Bab 5	- Rumus kesimpulannya diperbaiki	1/8 '25	/
Daftar Pustaka	- Mendeleey?	1/8 '25	/
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Sidang Meja Hijau 15/8 '25		/

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


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

Medan, Agustus 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


Nugraha Pratama, S.E., M.M.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Mhd. Rifky
N.P.M : 2105160421
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah Tugas Akhir saya yang berjudul "**Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan**" adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

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

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

Yang Menyatakan



Mhd. Rifky

ABSTRAK

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZHENSHP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM TIRTANADI MEDAN

**MHD RIFKY
NPM 2105160421**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: mhdrifky@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 70 orang karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*. *Organizational Citizhenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja , Kinerja Karyawan dan *Organizational Citizhenship Behavior*

ABSTRACT

THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AS AN INTERVENING VARIABLE AT PDAM TIRTANADI MEDAN

MHD RIFKY
NPM 2105160421

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: mhdrifky@gmail.com

The purpose of this study is to test and analyze the influence of Career Development and Work Environment on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable at PDAM Tirtanadi Medan directly or indirectly. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees at PDAM Tirtanadi Medan. The sample in this study used the Slovin formula totaling 70 employees at PDAM Tirtanadi Medan. Data collection techniques in this study used observation and questionnaire techniques. Data analysis techniques in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Autor Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study used the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that Career Development directly has a significant effect on Employee Performance. Work Environment has a significant effect on Employee Performance. Career Development has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Work Environment has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Employee Performance. Career development indirectly has a significant impact on employee performance, with organizational citizenship behavior as an intervening variable. The work environment significantly influences employee performance, with organizational citizenship behavior as an intervening variable at PDAM Tirtanadi Medan.

Keywords: Career Development, Work Environment, Employee Performance, and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas akhir yang berjudul “**Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan**”

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Ayahanda tercinta Nanang Arief dan Ibunda tercinta Tety Suryani Harahap yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh

dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Agus Sani SE, M.Sc selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Arif Pratama Marpaung SE, M.M selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Nugraha Pratama, SE, M.M Selaku Dosen Pembimbing Tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Tugas akhir
9. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam Tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan

karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga Tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alam

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Agustus 2025
Penulis

MHD RIFKY

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian	7
1.6 Manfaat Penelitian	8
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	10
2.1. Uraian Teoritis.....	10
2.1.1. Kinerja Karyawan	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	10
2.1.1.2. Faktor Faktor Kinerja Karyawan	11
2.1.1.3. Manfaat Kinerja Karyawan.....	13
2.1.1.4. Indikator Kinerja Karyawan	16
2.1.2. Organizational Citizenship Behaviour	18
2.1.2.1. Pengertian Organizational Citizenship Behaviour.....	18
2.1.2.2. Faktor Faktor Organizational Citizenship Behaviour	19
2.1.2.3. Manfaat Organizational Citizenship Behaviour	22
2.1.2.4. Indikator Organizational Citizenship Behaviour	24
2.1.3. Pengembangan Karir	26
2.1.3.1. Pengertian Pengembangan Karir	26
2.1.3.2. Manfaat Pengembangan Karir	27
2.1.3.3. Faktor Faktor Pengembangan Karir.....	29
2.1.3.4. Indikator Pengembangan Karir	31

2.1.4. Lingkungan Kerja	33
2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja	33
2.1.4.2. Tujuan Lingkungan Kerja	34
2.1.4.3. Faktor Faktor Lingkungan Kerja	36
2.1.4.4. Indikator Lingkungan Kerja	37
2.2 Kerangka Konseptual	40
2.3 Hipotesis	46
BAB 3 METODE PENELITIAN	48
3.1. Pendekatan Penelitian.....	48
3.2 Definisi Oprasional.....	48
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	50
3.4 Teknik Penarikan Sampel.....	51
3.5 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6 Teknik Analisis Data	54
BAB 4 HASIL PENELITIAN	61
4.1. Hasil Penelitian.....	61
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian.....	61
4.1.2 Identitas Responden	61
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	63
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	71
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	74
4.2. Pembahasan	82
BAB 5 PENUTUP.....	91
5.1. Kesimpulan.....	91
5.2. Saran	92
5.3. Keterbatasan Penelitian	93
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Indikator Variabel.....	49
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	50
Tabel 3.3 Populasi	51
Tabel 3.4 Skala Pengukuran	54
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	61
Tabel 4.2 Tingkatan Pendidikan responden	62
Tabel 4.3 Umur Responden.....	62
Tabel 4.4 Identitas Berdasarkan Belanja.....	63
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Karyawan	64
Tabel 4.6 Skor Angket <i>Organizational Citizhenship Behavior</i>	65
Tabel 4.7 Skor Angket Pengembangan Karir.....	67
Tabel 4.8 Skor Angket Lingkungan Kerja	69
Tabel 4.9. Validitas Konvergen.....	71
Tabel 4.10. Composite Realibility and Validity	73
Tabel 4.11. Validitas Discriminant Validity.....	73
Tabel 4.12. R Square	75
Tabel 4.13. F Square.....	76
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	78
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung.....	80
Tabel 4.16. Hipotesis Pengaruh Total	81

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	46
Gambar 4.1 <i>Partial Least Square</i>	71
Gambar 4.2 Pengujian Hipotesis	77

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan harus mempunyai tujuan yang harus dicapai. Dalam mencapai tujuan tersebut perusahaan tidak lepas dari kontribusi karyawan. Karyawan adalah aset terpenting bagi perusahaan. Tak hanya itu, karyawan juga memiliki peran penting dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sebagai pelaku utama dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap-sikap positif hendaknya dibina supaya memberikan efek positif bagi perusahaan dan sikap-sikap negatif. Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tergantung dari hasil kerja atau disebut dengan kinerja karyawan dengan melakukan pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja merupakan suatu sistem yang mengevaluasi untuk meningkatkan kemungkinan keberhasilan instansi dalam menerapkan strategi, yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi (perbedaan atau penyimpangan) antara progres yang direncanakan dengan kenyataan. Apabila terdapat deviasi berupa progres yang lebih rendah daripada rencana, perlu dilakukan langkah-langkah untuk memacu kegiatan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai, dengan demikian kinerja karyawan menjadi lebih baik.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtanadi Kota Medan merupakan perusahaan daerah yang bergerak pada pelayanan jasa public dalam hal penyedia air bersih bagi masyarakat Kota Medan dan sebahagian daerah Deli Serdang. Dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, PDAM Tirtanadi Kota Medan

perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan lingkungan kerja, pengembangan karir dan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku positif yang ditunjukkan oleh anggota organisasi. Perilaku positif ini tercermin dalam bentuk kemauan untuk bekerja dan berkontribusi pada organisasi tanpa harus diawasi dan dipaksa. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kesetiaan, kecintaan, dan rasa memiliki dari anggota organisasi terhadap organisasinya (Lesmana et al, 2023)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mengacu pada perilaku-perilaku yang melampaui kewajiban-kewajiban normal dari yang seharusnya dikerjakan oleh karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terwujud dalam sikap individu dengan membantu rekan kerja, suka rela membantu efektivitas organisasi, loyal terhadap perusahaan, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, menggunakan waktu yang efektif ditempat kerja. Perilaku tersebut merupakan bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif. Individu yang menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan baik dapat disebut karyawan yang baik (Muslih & Jufrizen, 2021)

Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pekerja, maka sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB). Perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, ikhlas, bahagia tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan yang baik, dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al, 2022)

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang lakukan organisasi untuk menjamin bahwa karyawan dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan dan pengembangan karir adalah hasil dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir organisasi. Pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, pengembangan karir pada dasarnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Handoko, 2019).

Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum dan membangun kinerja yang baik. Pengembangan karir sebagai sebuah cara untuk menyakinkan perusahaan untuk mendapatkan kemampuan yang terbaik dari karyawannya sehingga mereka mampu untuk jenjang yang berikutnya yang lebih baik (Mangkunegara, 2017). Dengan adanya pengembangan karir karyawan akan terpacu untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja. Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan suatu organisasi haruslah memperhatikan lingkungan kerja, karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar bagi pekerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. Oleh karena itu setiap perusahaan

harus mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja diperhatikan secara baik-baik sehingga mempunyai pengaruh yang positif bagi kinerja para karyawannya.

Menurut (Sedarmayanti, 2018) menyatakan bahwa: “Lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan”. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya lingkungan kerja yang kurang memadai dapat menurunkan semangat kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis kepada 5 karyawan divisi Sumber Daya Manusia maka terdapat indikasi kinerja yang belum memenuhi target dari yang ditentukan, dimana target yang ditentukan oleh PDAM Tirtanadi adalah PDAM Tirtanadi menargetkan perluasan cakupan layanan, peningkatan kualitas air, dan perbaikan infrastruktur untuk memastikan ketersediaan air bersih yang andal bagi masyarakat Medan, sementara hingga saat ini hasil yang didapatkan oleh warga Kota Medan, Deli Serdang dan Karo dimana air yang mengalir ke rumah rumah warga sering masih keruh dan seringnya air yang dialirkan kerumah rumah warga mati (<https://www.detik.com>)

Adapun fenomena tentang masalah *Organizational Citizenship Behavior* yaitu Karyawan belum sepenuhnya memahami pentingnya perilaku sukarela yang mendukung organisasi, sehingga tidak termotivasi untuk berkontribusi lebih. Akibatnya, mereka mungkin tidak merasa terdorong atau termotivasi untuk melakukan tindakan-tindakan yang lebih dari sekadar tugas pokok karyawan PDAM Tirtanadi.

Fenomena dalam Pengembangan karir yakni pada PDAM Tirtanadi masih terdapat pengembangan karir yang tidak transparan, dimana masih terdapat beberapa karyawan yang dengan cepat mendapat kenaikan jabatan, sementara yang lain belum mendapatkan kesempatan yang sama. Hal ini akan menyebabkan karyawan akan merasa tidak nyaman, merasa diperlakukan secara tidak merata dan karyawan juga merasa tidak diberi kesempatan yang sama untuk mengembangkan seluruh potensinya untuk kepentingan PDAM Tirtanadi.

Dan Masalah lingkungan kerja dalam hal ini Lingkungan kerja fisik adalah belum memadai, dimana pada sebagian ruang kerja fasilitas kantor masih kurang baik, suhu ruangan kerja kurang nyaman dan keramaian sekitar kantor cukup mengganggu sehingga membuat para karyawan kurang nyaman dalam melakukan pekerjaan sehari harinya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Kota Medan**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja karyawan yang belum mencapai target yang ditentukan perusahaan seperti setiap warga yang belum mendapatkan air bersih setiap harinya.

2. Karyawan belum sepenuhnya memahami pentingnya *Organizational Citizhenship Behaviour* yang mendukung PDAM Tirtanadi Kota Medan.
3. Perkembangan karir karyawan PDAM Tirtanadi Kota Medan yang tidak transparan, dimana terdapat beberapa karyawan bisa dengan cepat naik jabatan
4. Lingkungan kerja fisik pada PDAM Tirtanadi Kota Medan masih belum memadai dimana fasilitas kantor kurang cukup baik dan suhu ruangan kurang nyaman.

1.3 Batasan Masalah

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi penulis hanya membatasi pada Pengembangan karir Dan Lingkungan kerja Sebagai Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Dan melakukan riset Pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?
3. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?

4. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?
5. Apakah ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?
6. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?
7. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

5. Untuk mengetahui dan menganalisis ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Pengembangan karir Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengembangan karir Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengembangan karir Dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sebagai salah satu masalah yang utama dalam kehidupan sebuah organisasi karena sebuah organisasi atau perusahaan akan tercapai tujuannya atau tidak, sangat bergantung kepada tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawannya. Karyawanlah yang kemudian akan menentukan apakah sumber daya organisasi yang lain, seperti mesin, gedung – gedung, peralatan kerja, uang, bahan baku, dan lain sebagainya dapat memberikan kontribusi optimum atau tidak terhadap usaha tercapainya tujuan organisasi (Suparyadi, 2015).

Menurut (Hasibuan, 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam melaksanakan tugas kerja yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kegiatan yang mencakup semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberi kontribusi pada pencapaian tujuan-tujuan perusahaan

Menurut (Noor, 2021) yang berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu keadaan yang harus diketahui dan informasinya diberikan kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil individu dihubungkan dengan visi yang diemban oleh organisasi/perusahaan, serta untuk mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut (Wibowo, 2020) menyatakan bahwa kinerja merupakan penerapan/pelaksanaan dari rencana yang telah disusun, implementasi kinerja

dilakukan oleh sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2018) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan, secara legal, dan tidak melanggar hukum yang sesuai moral dan etika.

Dari beberapa pengertian kinerja yang telah di kemukakan para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja individu/karyawan yang dihasilkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya

2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Karyawan

Menurut (Kasmir, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2. Pengetahuan

Maksudnya seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik.

3. Rancangan kerja

Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara benar.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang .

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.

10. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Rivai, 2019) dalam menilai kinerja karyawan ada beberapa tujuan yang harus dicapai yaitu :

1. Mengidentifikasi kemampuan organisasi.
2. Menganalisa kemampuan karyawan secara individual.
3. Menyusun sasaran dimasa mendatang.
4. Melihat prestasi dari kinerja karyawan secara realistis.

5. Mendapatkan keadilan dalam sistem pemberian upah dan gaji yang diterapkan di dalam organisasi.
6. Memperoleh data untuk menetapkan struktur pengupahan dan penggajian yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.
7. Membantu pihak manajemen dalam melakukan pengukuran dan pengawasan secara lebih akurat terhadap biaya yang digunakan oleh perusahaan.
8. Memungkinkan manajemen dalam melakukan negosiasi secara rasional dan obyektif dengan serikat pekerja maupun secara langsung dengan karyawan.
9. Membuat kerangka berpikir dan standart dalam pelaksanaan peninjauan yang dilakukan berkala pada sistem pemberian upah dan gaji.
10. Mengarahkan pihak manajemen agar bersikap obyektif dalam memperlakukan karyawan sesuai dengan prinsip organisasi.
11. Menjadi acuan organisasi dalam memLingkungan Kerjakan, memutasi, memindahkan, dan meningkatkan kualitas karyawan.
12. Memperjelas kembali tugas utama, fungsi, wewenang, dan tanggung jawab serta satuan kerja didalam organisasi.
13. Meminimalisir keluhan karyawan yang berakibat banyaknya karyawan yang resign, dengan adanya penilaian kinerja karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan diPengembangan Kariri dalam setiap kinerjanya.

14. Menyelaraskan penilaian kinerja dengan keberjalanan bisnis sehingga pergerakan dalam sebuah organisasi khususnya organisasi nirlaba selalu sesuai dengan tujuan usaha.

Sedangkan menurut (Umam, 2018) adapun manfaat lain penilaian kinerja bagi organisasi, yaitu :

1. Perbaikan kinerja.

Dengan dilakukannya penilaian kinerja tentu akan bermanfaat bagi seluruh karyawan baik dari tingkat atas sampai tingkat bawah dalam kegiatan untuk meningkatkan serta memperbaiki kinerja karyawan.

2. Posisi tawar menawar.

Posisi tawar menawar memungkinkan perusahaan melakukan negosiasi yang objektif dengan serikat buruh atau dengan karyawannya.

3. Keputusan penempatan.

Dengan penilaian kinerja tentunya akan membantu untuk Lingkungan Kerja, penempatan, perpindahan dan penurunan jabatan berdasarkan hasil kerjanya.

4. Penyesuaian kompensasi.

Penilaian kinerja dapat membantu perusahaan dalam menentukan kompensasi, baik kompensasi finansial maupun nonfinansial.

5. Pelatihan dan pengembangan.

Kinerja karyawan yang tidak baik mengindikasikan adanya kebutuhan untuk pelatihan. Oleh sebab itu kinerja yang baik akan menunjukkan adanya potensi yang harus dikembangkan.

6. Perencanaan dan pengembangan karir.

Dengan adanya penilaian kinerja akan dapat dipakai untuk panduan dalam perencanaan.

7. Evaluasi dan proses staffing.

Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen sumber daya manusia.

8. Defisiensi proses penempatan karyawan.

Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan didepartemen SDM.

9. Ketidakakuratan informasi.

Kinerja lemah akan menandakan adanya kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia.

10. Kesalahan dalam merancang pekerjaan.

Kinerja yang tidak baik merupakan gejala dari membuat rancangan tidak tepat. Dengan penilaian kinerja tentunya dapat melihat kembali kesalahan yang terjadi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) bahwa indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas kerja

Seperti ketepatan kerja, ketelitian, keterampilan, dan kebersihan.

2. Kuantitas kerja

Seperti output, dan seberapa cepat bisa menyelesaikan kerjaan extra.

3. Sikap

Seperti sikap terhadap perusahaan, sikap terhadap karyawan lain dan pekerjaan, dan kerja sama.

4. Dapat atau tidaknya diandalkan

Seperti mengikuti intruksi, inisiatif, hati-hati, dan kerajinan

Sedangkan Menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit).

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah

dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan

2.1.2 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.1.2.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi.

Menurut (Siswadi et al, 2023) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah istilah untuk karyawan yang menempatkan nilai lebih dalam pekerjaan yang ditugaskan dan memberi nilai tambah bagi organisasi. Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan sangat penting bagi organisasi, oleh karena itu penting untuk memahami apa yang menyebabkan atau meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*. Dan Perilaku OCB sangat

diPengembangan Kariri dan diharapkan dimiliki oleh setiap individu walaupun tidak dilaksanakan secara formal, namun karyawan yang berperilaku extra role akan sangat membantu organisasi dalam efektifitas periode organisasi (Hasibuan et al, 2023)

Menurut (Jufrizen & Rosalia, 2022) *Organizational Citizenship Behaviour* merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi

Menurut (Farisi & Pratama, 2023) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku ekstra individu, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat diidentifikasi dalam sistem kerja formal dan secara agregat dapat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh penting terhadap organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan moral karyawan (Jufrizen & Noor, 2022)

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian pengembangan Karir dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi

2.1.2.2 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut (Wirawan, 2020) perilaku kewargaan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu:

1. Kepribadian

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara individual maupun kelompok.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi yaitu suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yaitu suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya.

5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yaitu ketertarikan kepada organisasi, menunjukkan sikap kepada organisasi sebagai keseluruhan. Karyawan ingin mempertahankan keanggotaannya dan tetap berada dalam organisasi.

Menurut (Organ et al, 2021) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yakni :

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi.

2. Keadilan

Karyawan yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong karyawan melakukan OCB pada organisasi.

3. Motivasi Instrinsik

Motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan maupun perbuatan secara sadar, kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengubah struktur tugas karyawan, untuk dapat mengembangkan kemampuannya.

5. Budaya dan Iklim Organisasi

Terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan karyawan.

6. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja. Sama halnya dengan jabatan, beberapa studi mengungkapkan jenis kelamin juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan.

7. Masa Kerja

Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain.

8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Karyawan yang mempersikan bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan perilaku timbal balik terhadap organisasi dengan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut (Organ et al, 2021) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja.
2. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
3. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik.
5. Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
6. Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
7. Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.

8. Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

Menurut (Podsakoff et al, 2000) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar pada organisasi, diantaranya adalah berikut :

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
2. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berPengembangan Karir dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
3. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer.
4. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
5. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.

6. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok.
7. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan stabilitas kerja organisasi. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut

2.1.2.4. Indikator *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut (Organ et al, 2021) *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* terdiri dari lima indikator yaitu:

1. *Altruism*

Perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan.

2. *Conscientiousness*

Komitmen ekstra terhadap performa yang melebihi standar minimum dari yang diharapkan organisasi.

3. *Sportsmanship*

Perilaku yang tidak melakukan complain mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

4. *Courtesy*

Courtesy adalah perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal dengan cara memerhatikan dan menghormati orang lain atau membuat langkah-langkah untuk meredakan dan mengurangi suatu permasalahan.

5. *Civic Virtue*

Individu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi secara sosial dan professional. Contoh perilakunya adalah selalu mencari informasi terbaru yang bertujuan untuk mendukung kemajuan dari perusahaan atau organisasi.

Sedangkan Menurut (Taruh, 2020) terdapat beberapa indikator

Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. Sikap perilaku yang bijak/kebaikan kewarganegaraan (*civic virtue*).
2. Sikap mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*).
3. Sikap sportif (*sportsmanship*).
4. Kesadaran/hati-hati (*conscientiousness*).
5. Harmonisasi hubungan antar personal (*interpersonal harmony*).
6. Melindungi sumber daya perusahaan (*protecting company resources*),
7. Kesopanan/kehormatan (*courtesy*).

2.1.3. Pengembangan karir

2.1.3.1 Pengertian Pengembangan karir

Pengembangan karir sangat penting untuk mengembangkan dan memperhatikan sumber daya manusia. Pengembangan karir mendukung efektivitas individu, kelompok dan organisasi dalam mencapai tujuan dan menciptakan kepuasan kerja, sehingga menimbulkan hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan itu sendiri.

Menurut (Handoko, 2019) Pengembangan karir adalah suatu hal yang perlu dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas karyawan tetap terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu berbuat yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan

Menurut (Mangkunegara, 2017) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut (Arismunandar & Khair, 2020) pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian, dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja.

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) pengembangan karier adalah peningkatanpeningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier.

Menurut (Jufrizen, 2015) Pengembangan karir yang dimiliki dari masing-masing karyawan, akan menimbulkan kepuasan kerja di diri karyawan tersebut

terhadap hasil kerjanya, sehingga pekerja yang berkompeten akan mengerti dan memahami setiap pekerjaan yang diberikan padanya dan timbul kepuasan kerja setelah mereka mengetahui hasil kerjanya.

Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier adalah suatu hal yang harus dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas karyawan dapat terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu memberikan yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan.

2.1.3.2 Faktor Faktor Pengembangan Karir

Menurut (Siagian, 2020) faktor yang mempengaruhi pengembangankarir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria Lingkungan Kerja didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan karyawan.

2. Keperdulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.

3. Informasi tentang berbagai peluang Lingkungan Kerja

Para karyawan pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk diLingkungan

Kerjakan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif .

4. Minat untuk diLingkungan Kerjakan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif.

5. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda.

Menurut (Arianty et al, 2016) ada beberapa manfaat pengembangan karir,yaitu:

1. Meningkatnya kemampuan karyawan

Hal ini dicapai melalui pendidikan dan pelatihan dalam proses pengembangan kariernya, karyawan yang dengan sungguh-sungguh mengikuti pendidikan dan pelatihan akan mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka, yang dapat diseimbangkan kepada organisasi atau perusahaan dimana mereka bekerja.

2. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah sehingga memudahkan pihak pimpinan atau manajemen untuk mnenempatkan dalam pekerjaan yang lebih cepat.

2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Menurut (Mangkunegara, 2017) Tujuan pengembangan karier yang adalah sebagai berikut:

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.

2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan.

Perusahaan merencanakan karier karyawan dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.

3. Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka.

Pengembangan karier membantu menyadarkan karyawannya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.

Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap karyawannya terhadap perusahaannya.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial.

Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan karyawan-karyawan menjadi lebih bermental sehat.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.

Pengembangan karier membantu progrsm-progrsm perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

7. Mengurangi turnover dan biaya kekaryawanan.

Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kekaryawanan menjadi lebih efektif.

8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.

Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan.

Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kekaryawanan .

10. Menggiatkan suatu pemikiran jkarak waktu yang panjang.

Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Menurut (Sabrina, 2021) manfaat pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Bagi Perusahaan

- a. Kemampuan organisasi dalam mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas meningkat
- b. Terdapat jaminan ketersediaan tenaga ahli
- c. Meningkatkan motivasi karyawan
- d. Memastikan kaderisasi berjalan dengan baik

2. Manfaat Bagi Karyawan

- a. Peningkatan rasa tanggung jawab
- b. Pemanfaatan potensi seseorang secara maksimal

- c. Peningkatan otonomi
 - d. Tantangan pekerjaan yang memotivasi bertambah
3. Manfaat Secara umum
- a. Perkembangan prestasi kerja karyawan.
 - b. Meningkatkan loyalitas karyawan melalui mencegah karyawan berhenti atau pindah kerja
 - c. Sebagai wahana motivasi karyawan dalam pengembangan bakat dan keterampilan
 - d. Lingkungan Kerja yang subyektif berkurang

2.1.3.4 Indikator Pengembangan Karir

Menurut (Rivai, 2019) menyebutkan beberapa indikator pengembangan karir, yaitu:

1. Prestasi kerja

Kinerja yang baik adalah dasar dari semua aktifitas pengembangan karir, jika kinerja tidak memenuhi standar dan mengesampingkan upaya-upaya pengembangan karir lainnya, maka tujuan karir yang paling mudah pun tidak akan terwujud, kemajuan karir biasanya bergantung pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur

Eksposur harus dipahami (dan diusahakan agar tetap tinggi). Mengetahui apa yang diharapkan dari Lingkungan Kerja, perpindahan, atau kesempatan berkarier lainnya dengan menjalankan tugas yang kondusif.

3. Jaringan kerja

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan dengan karyawan lainnya dan juga dengan kelompok profesional akan membentuk suatu jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya atau dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut pada akhirnya akan bermanfaat bagi karyawan dalam perkembangan karirnya.

4. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberi kesempatan untuk tumbuh misalnya, melalui pelatihan-pelatihan, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya. Hal ini akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang sesuai rencana karirnya.

5. Pembimbing dan sponsor

Banyak karyawan berpendapat bahwa mentor bisa membantu pengembangan karir mereka. Nasehat-nasehat yang diberikan oleh mentor dan pembimbing dapat membantu dalam proses pengembangan karir mereka sendiri.

Sementara itu (Priansa, 2018) menyebutkan beberapa indikator pengembangan karier, yaitu:

1. Perencanaan karir

Karyawan harus menentukan rencana karirnya untuk masa depan.

2. Pengembangan karir Individu

Setiap karyawan harus menanggung jawab atas perkembangan karir atau kemajuan karir yang dialami.

3. Pengembangan Karir yang Didukung oleh Departemen SDM

Pengembangan karir karyawan tidak hanya bergantung pada karyawan tersebut tetapi juga pada peran dan bantuan manajer dan departemen SDM.

4. Peran Umpan Balik Terhadap Kinerja

Tanpa umpan balik yang berkaitan dengan upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi karyawan bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karir

2.1.4. Lingkungan kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama.

Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

Menurut (Nitisemito, 2019) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam

menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain.

Menurut (Sedarmayanti, 2018) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Menurut (Suhanta et al, 2022) Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis sehingga kinerja dari seorang karyawan akan lebih baik lagi.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar, karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.

2.1.4.2 Faktor Faktor Lingkungan Kerja

Ada beberapa faktor yang berkaitang dengan lingkungan organisasi menurut (Nitisemito, 2019) yakni :

1. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan, yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.

2. Tingkat kebisingan lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik. Yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja.

3. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk mengembangkan karir di perusahaan tersebut.

4. Penerangan

Penerangan bukanlah sebatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi pekerja yang dilakukan menuntut ketelitian.

5. Sirkulasi udara

Untuk sirkulasi atau perputaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan yakni pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup besar terutama pada ruangan-ruang yang dianggap terlalu panas.

Menurut (Sedarmayanti, 2018) ada dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pewarnaan
- b. Penerangan
- c. Udara
- d. Suara bising
- e. Ruang gerak
- f. Keamanan

- g. Kebersihan
- 2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik
 - a. Struktur kerja
 - b. Tanggung jawab kerja
 - c. Perhatian dan dukungan pemimpin
 - d. Kerja sama antar kelompok
 - e. Kelancaran komunikasi

2.1.4.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif akan mampu memberikan manfaat yang sangat besar baik bagi seluruh karyawan maupun bagi organisasi, Karena lingkungan tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Afandi, 2017) Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Manfaat lingkungan kerja dengan menciptakan lingkungan tempat kerja yang menyenangkan berarti secara langsung maupun tidak langsung mengurangi pemborosan waktu, biaya, jumlah absensi, kesalahan kerja dan kecelakaan di tempat kerja

Menurut (Busro, 2018) menyatakan bahwa manfaat Lingkungan Kerja adalah:

1. Kesehatan Fisik dan Psikis
2. Kenyamanan Kerja
3. Ketenangan Kerja
4. Ketekunan kerja
5. Kedalaman konsentrasi kerja

2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Nitisemito, 2019), indikator-indikator lingkungan kerja adalah :

1. Suasana Kerja

Kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2. Hubungan dengan Rekan Kerja

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

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator lingkungan kerja yang diuraikan, yaitu:

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas tugasnya.

2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh.

3. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara.

4. Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau baubauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian.

6. Hubungan Karyawan

Dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok.

7. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hiasan ruang kerja saja, akan tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja

8. Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu, lagu lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.

9. Keamanan di tempat kerja

Faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mendukung tujuan strategis suatu perusahaan serta menjalankan tantangan yang berkembang maka diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan kepada masing-masing karyawan (*Job Goals*) (Gunawan et al, 2022). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang mempunyai hubungan terhadap tujuan strategis organisasi Apabila

hasil kinerja karyawan tidak optimal maka akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Prayogi et al, 2019)

Dengan program pengembangan karier, akan meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. (Syahputra & Tanjung, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Daulay & Handayani, 2021), (Arismunandar & Khair, 2020), (Musyadalifah, 2023), (Darmawan et al, 2021) dan (Syahputra & Tanjung, 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan bagi para karyawan, dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberi kepuasan serta rasa nyaman sehingga mempengaruhi peningkatan kerja karyawan, lingkungan kerja sebagai sikap, nilai, norma dan perasaan yang lazim dimiliki oleh karyawan sehubungan dengan organisasi mereka (Farisi & Lesmana, 2021).

Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari – hari (Siagian & Khair, 2018)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, 2021), (Siswadi et al, 2021), (Bahagia et al, 2018), (Iskandar & Yusnandar, 2021) dan (Hasibuan, 2015) yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.3. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Pengembangan karier karyawan dalam organisasi sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi yang bersangkutan, terlebih apabila pengetahuan dan teknologi makin berkembang dengan pesat (Syahputra & Tanjung, 2020)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah istilah untuk karyawan yang menempatkan nilai lebih dalam pekerjaan yang ditugaskan dan memberi nilai tambah bagi organisasi. Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior karyawan sangat penting bagi organisasi, oleh karena itu penting untuk memahami apa yang menyebabkan atau meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (Siswadi et al, 2023) Organizational Citizenship Behavior adalah suatu kegiatan dengan kemauan pribadi personel organisasi yang mendukung fungsional organisasi, dengan demikian sifat dari perilaku ini adalah memberikan bantuan yang diwujudkan melalui tindakan yang tidak mengutamakan kebutuhan pribadi, melainkan mengarahkannya agar orang lain dapat sejahtera (Hasibuan et al, 2023).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lutfiyanto et al, 2020) (Fitri et al, 2021), (Udayani & Sunariani, 2018), (Farida, 2021) dan (Handoko & Rambe, 2018) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

2.2.4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior dianggap penting dan berPENGEMBANGAN Karir untuk keberlangsungan hidup organisasi dikarenakan karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari perilaku ekstra-peran yang penting untuk proses yang efisien dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat memprediksi kinerja karyawan, memberi inisiatif dalam menawarkan banyak peluang bagi karyawan yang bersedia mengambil tambahan tanggung jawab pekerjaan dan menghadapi masalah pekerjaan secara mandiri (Susilo et al, 2023) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk ketersediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen et al, 2020)

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diemban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan lain sebagainya.

Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memicu timbulnya kepuasan bagi karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif, begitupun sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja (Prasasti & Yuniawan, 2017)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susilo & Muhardono, 2021) (Nasution & Ningsih, 2023), (Jufrizen et al, 2020), (Piyandini et al, 2021), dan (Suhardi, 2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan. Sehingga *Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang mengembangkan karir karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Jufrizen & Noor, 2022)

Organizational Citizenship Behavior berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan

stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff et al, 2000),.

Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan (Pratama, 2020)

Penelitian yang dilakukan oleh, (Pratama & Farisi, 2024), (Tanjung & Tanjung, 2023), (Nasution & Ningsih, 2023), (Jufrizen et al, 2020), (Muslih & Jufrizen, 2021), (Hasibuan et al, 2024) dan (Hamdani & Jufrizen, 2023) yang menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.2.6. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening

Kinerja karyawan ialah hasil kinerja dimana mampu didapat oleh individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi baik secara kualitatif (Nasution et al, 2022). Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan (Hasibuan & Silvya, 2019)

Dengan adanya program pengembangan karier, hal ini akan meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah.

Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan (Idris, 2021).

2.2.7. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening

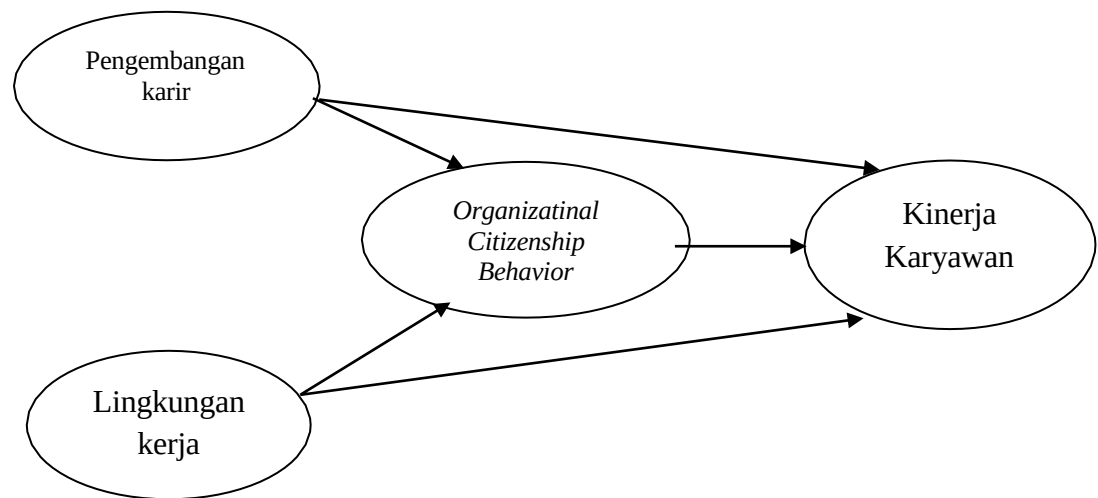
Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga

kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (M. I. Nasution & Hadi, 2021). Untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, perusahaan atau organisasi harus terlebih dahulu memahami apa penyebab munculnya atau berkembangnya *Organizational Citizenship Behavior* (Hamdani & Jufrizen, 2023)

Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugastugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Siagian & Khair, 2018). Lingkungan

kerja yang kondusif mendukung karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan bisa lebih produktif dan lebih bersemangat dalam bekerja, namun lingkungan kerja yang kurang kondusif akan menyebabkan karyawan merasa kurang puas atau tertekan batinnya sehingga dapat mengganggu produktivitas karyawan tersebut (Wahyuningsih, 2018)

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

1. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
2. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

3. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
4. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
5. Ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
6. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.
7. Ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PDAM Tirtanadi Kota Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian ini menggunakan jenis pendekatan assosiarif dan kuantitatif, Menurut (Sugiyono, 2019) pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Dan menurut (Sugiyono, 2019) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2019) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini meliputi variabel bebas Pengembangan Karir (X1) Lingkungan Kerja (X2) terhadap variabel terikat yakni Kinerja Karyawan (Y).

Tabel. 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	kinerja adalah penilaian terhadap hasil kerja individu/karyawan yang dihasilkan dengan standar yang ada baik kualitas maupun kuantitas yang ditetapkan sebelumnya	1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitas (jumlah) 3. Sikap 4. Dapat atau tidaknya diandalkan Menurut (Mangkunegara, 2017)	1,2 3,4 5,6 7,8
Organizational Citizenship Behavior (Z)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian pengembangan karir dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi	1. Altruisme 2. Conscientiousness 3. Sportsmanship 4. Courtesy 5. Civic Virtue Menurut : (Organ et al, 2021)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Pengembangan Karir (X1)	Pengembangan karir adalah suatu hal yang harus dikelola dan dikembangkan dengan baik oleh perusahaan agar kualitas karyawan dapat terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu memberikan yang terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan	1. Prestasi Kerja 2. Ekspose 3. Jaringan Kerja 4. Peluang untuk Tumbuh 5. Pembimbing dan Sponsor Menurut : (Rivai, 2019)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Lingkungan Kerja (X2)	lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar, karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah	1. Suasana Kerja 2. Hubungan dengan Rekan Kerja 3. Tersedianya Fasilitas Kerja Menurut : (Nitisemito, 2019)	1,2 3,4 5,6

[illegible]

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019)

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PDAM Tirtanadi Kota Medan yang berjumlah 225 orang.

Tabel 3.3 Jumlah Populasi PDAM Tirtanadi Kota Medan

No	Unit Kerja	Jumlah Karyawan
1	Divisi Aset Manajemen	8 Orang
2	Divisi Hubungan Langganan	12 Orang
3	Divisi Keuangan	22 Orang
4	Divisi Operasional Pelayanan Air Limbah	8 Orang
5	Divisi Penanggulangan Kehilangan Air	16 Orang
6	Divisi Pengolahan Air Minum	6 Orang
7	Divisi Pengolahan Dan Pengembangan AL	3 Orang
8	Divisi Peralatan Teknik	6 Orang
9	Divisi Perencanaan Air Limbah	4 Orang
10	Divisi Perencanaan Air Minum	15 Orang
11	Divisi Sitem Informasi Manajemen	12 Orang
12	Divisi Sistem Manajemen	6 Orang
13	Divisi Sumber Daya Manusia	15 Orang
14	Divisi Transmisi Distribusi	18 Orang
15	Divisi Umum	10 Orang
16	Penelitian Dan Pengembangan	8 Orang
17	Proyek	3 Orang
18	Proyek Pembangunan	4 Orang

19	Proyek JDU M-City & Aspal Jalan Balai Desa	4 Orang
20	Satuan Pengawasan Internal	15 Orang
21	Sekretaris Perusahaan	13 Orang
22	Staf Ahli Direksi	3 Orang
23	Unit Bengkel	4 Orang
24	Unit Laboratorium	9 Orang
25	Unit Layanan Pengadaan	5 Orang
26	Unit Pengawasan Kualitas Barang	3 Orang
27	Unit Satuan Pengamanan	1 Orang
Jumlah		225 Orang

Sumber : Divisi Umum PDAM Tirtanadi Kota Medan

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Sugiyono, 2019).

Bila populasi besar >100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Suryani & Hendrayadi, 2019).

Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 225 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

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

Dimana :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung $n = \frac{225}{1 + 225 \times 0,1^2} = 69,23 = 70$ Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 70 orang karyawan PDAM Tirtanadi Kota Medan.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (*Interview*)

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk

menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

3. Daftar Pertanyaan (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu karyawan PDAM Tirtanadi Kota Medan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 3.4 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif 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. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana 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 konstruknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh 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.

Menurut (Hair Jr et al, 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
 - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);

- b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
 - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
- 2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
 - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
 - b. f-square; dan
 - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa 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. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan

untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015).

2. Path Coefficient Test.

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01 . Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan (Y), 10 pernyataan untuk *Organizational Citizhenship Behavior* (Z), 10 pernyataan untuk Pengembangan Karir (X1), dan 6 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 70 orang responden Pada pegawai PDAM Tirtanadi Medan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	37 Orang	52.86 %
2	Perempuan	33 Orang	47.14 %
TOTAL		70 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 37 orang (52,86%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 33 orang (47,14%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada karyawan PDAM Tirtanadi Medan.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2 Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	< 25 Tahun	14 Orang	20.00 %
2	26 – 35 Tahun	26 Orang	37.14 %
3	36 - 45 Tahun	18 Orang	25.71 %
4	46 - 60 Tahun	12 Orang	17.14 %
TOTAL		70 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berumur kurang dari 25 tahun sebanyak 14 orang (20%), 26-35 tahun sebanyak 26 orang (37,14%), berumur 36 - 45 tahun sebanyak 18 orang (25,17%), dan yang berumur lebih dari 46-60 tahun tahun sebanyak 12 orang (17,14%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berumur rentang waktu 26-35 tahun pada karyawan PDAM Tirtanadi Medan.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3 Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SMA	4 Orang	5.71
2	D3	11 Orang	15.71
2	S1	49 Orang	70.00
3	S2	6 Orang	8.57
TOTAL		70 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA sebanyak 4 orang (44%) D3 sebanyak 11 orang (15,71%), pendidikan S1 sebanyak 49 orang (70%), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 6 orang (8,57%) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 0 orang

(0%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang berlatar belakang pendidikan SMA pada karyawan PDAM Tirtanadi Medan.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	18 Orang	25.71 %
2	6 – 10 Tahun	22 Orang	31.43 %
3	>10 Tahun	30 Orang	42.86 %
TOTAL		70 Orang	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari karyawan yang bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 18 orang (25,71%), bekerja 6-10 tahun yaitu sebanyak 22 orang (31,43 %), bekerja lebih dari 10 tahun yaitu sebanyak 30 orang (42,86%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah karyawan yang bekerja lebih dari 10 tahun pada karyawan PDAM Tirtanadi Medan.

4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan (Y), *Organizational Citizhenship Behavior* (Z), Pengembangan Karir (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pada PDAM Tirtanadi Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Jawaban Kinerja Karyawan (Y)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	38	54.29	27	38.57	2	2.86	2	2.86	1	1.43	70	100
2	29	41.43	36	51.43	2	2.86	2	2.86	1	1.43	70	100
3	31	44.29	33	47.14	3	4.29	2	2.86	1	1.43	70	100
4	39	55.71	27	38.57	1	1.43	2	2.86	1	1.43	70	100
5	43	61.43	23	32.86	1	1.43	2	2.86	1	1.43	70	100
6	33	47.14	30	42.86	4	5.71	2	2.86	1	1.43	70	100
7	32	45.71	32	45.71	2	2.86	3	4.29	1	1.43	70	100
8	36	51.43	27	38.57	3	4.29	3	4.29	1	1.43	70	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Karyawan adalah:

1. Jawaban Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat, dan teliti, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (54,29%).
2. Jawaban Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang (51.43%)
3. Jawaban Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya jalani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (47,14%)
4. Jawaban Saya Saya mampu bekerja mencapai atau melebihi target kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (55,71%)
5. Jawaban Saya selalu datang lebih awal dari jam kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (61,43%)

6. Jawaban Saya Saya masuk dan pulang kerja sesuai peraturan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (47,14%)
7. Jawaban Saya Saya mampu bekerja sama dalam tim, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 32 orang (45,71%)
8. Jawaban Saya Saya mampu mengerjakan tugas masing – masing tanpa meminta bantuan kepada rekan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (51,43%)

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizhenship Behavior* (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pada PDAM Tirtanadi Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai berikut :

Tabel 4.6

Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizhenship Behavior* (Z)

No	Jawaban Organizational Citizhenship Behavior (Z)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	34	48.57	29	41.43	4	5.71	2	2.86	1	1.43	70	100
2	37	52.86	26	37.14	4	5.71	2	2.86	1	1.43	70	100
3	29	41.43	35	50	3	4.29	2	2.86	1	1.43	70	100
4	29	41.43	32	45.71	5	7.14	2	2.86	2	2.86	70	100
5	27	38.57	36	51.43	4	5.71	2	2.86	1	1.43	70	100
6	29	41.43	33	47.14	5	7.14	2	2.86	1	1.43	70	100
7	27	38.57	35	50	5	7.14	2	2.86	1	1.43	70	100
8	43	61.43	21	30	3	4.29	2	2.86	1	1.43	70	100
9	41	58.57	23	32.86	3	4.29	2	2.86	1	1.43	70	100
10	33	47.14	30	42.86	3	4.29	3	4.29	1	1.43	70	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Citizhenship Behavior* adalah:

1. Jawaban responden, Saya sering membantu rekan kerja atau tim dalam menyelesaikan tugas bersama, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (48,57%).
2. Jawaban responden, Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (52,86%)
3. Jawaban responden, Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (50%)
4. Jawaban responden, Saya patuh terhadap jam kerja yang diberlakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (45,71%)
5. Jawaban responden, Saya tidak suka mengeluh dan menyerah saat menyelesaikan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 36 orang (51,43%)
6. Jawaban responden, Saya tidak suka mencari-cari kesalahan rekan kerja maupun organisasi perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (47,14%)
7. Jawaban responden, Saya selalu menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (50%)
8. Jawaban responden, Saya mempertimbangkan dampak atas tindakan terhadap pekerjaan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (61,43%).

9. Jawaban responden, Saya selalu mengikuti berita atau informasi, misalnya pengumuman organisasi, memo, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (58,57%)
10. Jawaban responden, Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (47,14%).

4.1.3.3 Variabel Pengembangan Karir (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pada PDAM Tirtanadi Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Pengembangan Karir sebagai berikut :

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Pengembangan Karir (X1)

No	Jawaban Pengembangan Karir X1)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	40.00	29	41.43	4	5.71	8	11.4	1	1.43	70	100
2	25	35.71	29	41.43	7	10.00	8	11.4	1	1.43	70	100
3	30	42.86	27	38.57	5	7.14	7	10	1	1.43	70	100
4	31	44.29	26	37.14	6	8.57	6	8.57	1	1.43	70	100
5	27	38.57	29	41.43	6	8.57	7	10	1	1.43	70	100
6	26	37.14	30	42.86	6	8.57	7	10	1	1.43	70	100
7	28	40.00	29	41.43	7	10.00	5	7.14	1	1.43	70	100
8	24	34.29	32	45.71	6	8.57	7	10	1	1.43	70	100
9	25	35.71	32	45.71	5	7.14	5	7.14	3	4.29	70	100
10	26	37.14	30	42.86	5	7.14	7	10	2	2.86	70	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Pengembangan Karir adalah:

1. Jawaban responden Saya berusaha meningkatkan kualitas kerja untuk hasil kerja lebih baik , mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (41,43%).

2. Jawaban responden Saya berusaha meningkatkan kuantitas kerja untuk hasil kerja yang lebih baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (41,43%).
3. Jawaban responden Saya selalu berkeinginan untuk menjadi yang terbaik sangat tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (42,86%)
4. Jawaban responden Saya selalu tertarik dalam mengambil keputusan promosi jabatan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (44,29%)
5. Jawaban responden Saya memanfaatkan kesempatan untuk dipromosikan dengan baik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (41,43%).
6. Jawaban responden Saya memiliki kesempatan yang sama dengan karyawan yang lain dalam mendapatkan promosi. mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang (42,86%)
7. Jawaban responden Perusahaan menyediakan informasi mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (41,43%).
8. Jawaban responden Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka tkan, mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 orang (45,71%)
9. Jawaban responden Saya memiliki mentor yang baik untuk melakukan bimbingan dalam kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang (45,71%)

10. Jawaban responden Saya memiliki sponsor atau orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan pengembangan karir, mayoritas menjawab setuju sebanyak 30 orang (42,86%).

4.1.3.4 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pada PDAM Tirtanadi Medan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No	Jawaban Lingkungan Kerja (X2)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	42.86	29	41.43	6	8.57	4	5.71	1	1.43	70	100
2	31	44.29	28	40.00	6	8.57	4	5.71	1	1.43	70	100
3	26	37.14	32	45.71	7	10.00	4	5.71	1	1.43	70	100
4	26	37.14	34	48.57	6	8.57	3	4.29	1	1.43	70	100
5	24	34.29	35	50.00	7	10.00	3	4.29	1	1.43	70	100
6	23	32.86	36	51.43	7	10.00	3	4.29	1	1.43	70	100

Data Penelitian Diolah (2025)

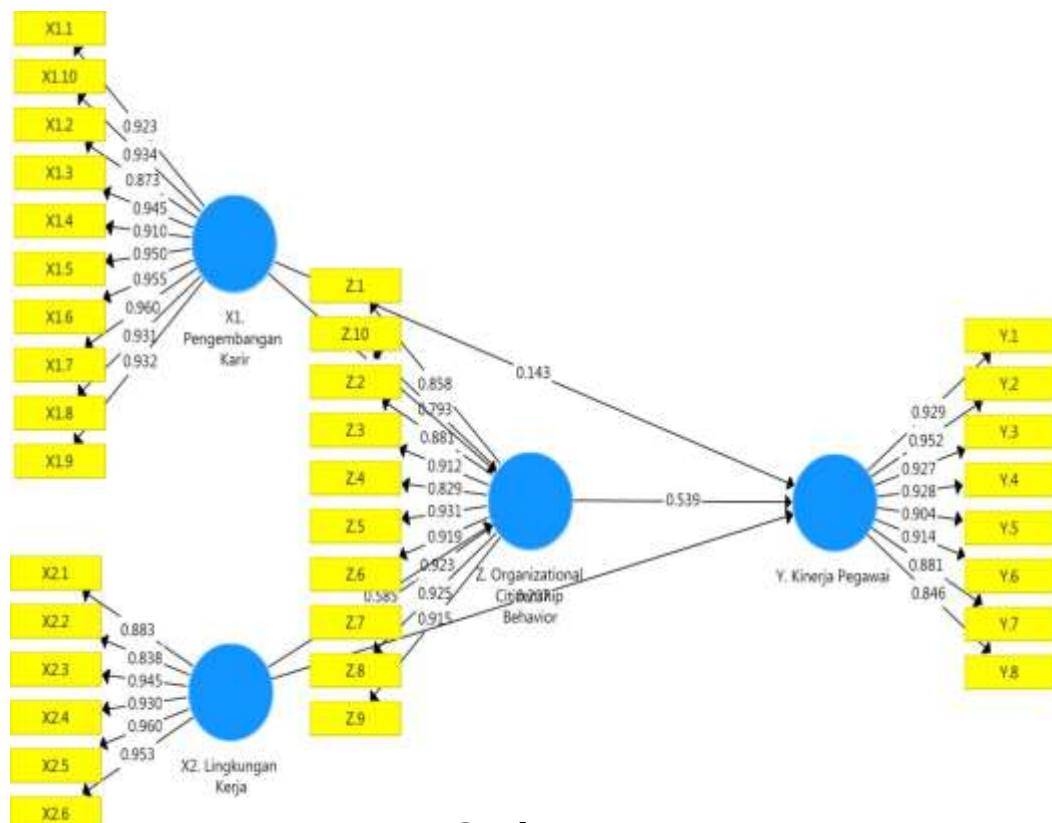
Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Lingkungan Kerja adalah:

1. Jawaban responden Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (42,86%).
2. Jawaban responden Karyawan merasa aman dalam bekerja di tempat kerja karyawan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (44,29%).
3. Jawaban responden Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja, mayoritas menjawab setuju sebanyak 32 orang (45,71%).

4. Jawaban responden Saya memiliki rekan kerja yang membuat saya selalu semangat bekerja, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang (48,57%).
5. Jawaban responden Penerangan/ pencahayaan di tempat kerja karyawan sudah baik, mayoritas menjawab setuju sebanyak 35 orang (50%)
6. Jawaban responden Suhu udara di tempat karyawan bekerja sudah baik, mayoritas menjawab setuju sebanyak 36 orang (51,43%)

4.1.4 Analisis Data

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



Gambar 4.1
Partial Least Square

4.1.4.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran atau outer model ini menspesifikasi antar variabel laten dengan indikatornya atau menunjukkan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Juliandi et al, 2018)

4.1.4.1.1 Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al, 2017).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Pengembangan Karir	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behavior
X1.1	0.923			
X1.10	0.934			
X1.2	0.873			
X1.3	0.945			
X1.4	0.910			
X1.5	0.950			
X1.6	0.955			
X1.7	0.960			
X1.8	0.931			
X1.9	0.932			
X2.1		0.883		
X2.2		0.838		
X2.3		0.945		
X2.4		0.930		
X2.5		0.960		
X2.6		0.953		
Y.1			0.929	
Y.2			0.952	
Y.3			0.927	

Y.4			0.928	
Y.5			0.904	
Y.6			0.914	
Y.7			0.881	
Y.8			0.846	
Z.1				0.858
Z.10				0.793
Z.2				0.881
Z.3				0.912
Z.4				0.829
Z.5				0.931
Z.6				0.919
Z.7				0.923
Z.8				0.925
Z.9				0.915

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Pengembangan karir lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Pengembangan karir dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Karyawan lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizhenship Behavior* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizhenship Behavior* dinyatakan valid.

4.1.4.1.2. Construct Reliability and Validity

Construct Reliability and Validity adalah pengujian untuk mengukur kehandalan/kemampuan suatu konstruk. Dimana kemampuan/kehandalan suatu konstruk harus cukup tinggi yaitu $> 0,7$ (Juliandi et al, 2018).

Tabel 4.10 Hasil Uji *Composite Reliability and Validity*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. Pengembangan Karir	0.983	0.984	0.985	0.868
X2. Lingkungan Kerja	0.963	0.964	0.970	0.845
Y. Kinerja Pegawai	0.970	0.971	0.975	0.829
Z. Organizational Citizenship Behavior	0.970	0.971	0.974	0.792

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Construct Reliability and Validity* adalah Reliabel dan Valid karena keseluruhan nilai yang diperoleh melalui pengujian menggunakan software smartPLS diatas kriteria yang telah ditetapkan yakni > 0.7 (Juliandi et al, 2018).

4.1.4.1.3. *Discriminant Validity*

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya (konstruk unik). Untuk mengukur *Discriminant Validity* dalam software smartPLS adalah dengan melihat nilai Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT) dengan kriteria jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk Memiliki validitas yang baik (Juliandi et al, 2018).

Tabel 4.11 *Discriminant Validity*

	X1. Pengembangan Karir	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behavior
X1. Pengembangan Karir				
X2. Lingkungan Kerja	0.491			
Y. Kinerja Pegawai	0.538	0.678		
Z. Organizational Citizenship Behavior	0.539	0.729	0.781	

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan hasil pengujian *Discriminant validity* adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Lingkungan Kerja (X2) memiliki nilai HTMT $0,491 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0,538 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. Pengembangan Karir (X1) terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (Z) memiliki nilai HTMT $0,539 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai HTMT $0,678 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Lingkungan Kerja (X2) terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (Z) memiliki nilai HTMT $0,729 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Kinerja Karyawan (Y) terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (Z) memiliki nilai HTMT $0,781 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.

Jadi dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa uji validitas diskriminan memiliki konstruk yang sangat baik, hal ini karena nilai yang diperoleh dalam perhitungan smartPLS lebih kecil daripada yang telah ditetapkan yaitu $< 0,90$.

4.1.4.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model yang biasanya disebut juga dengan (*inner relation structural mode* dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Ghozali & Latan, 2015).

4.1.4.2.1. R-Square

Dalam menilai aja model strukturai terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y. Kinerja Pegawai	0.620	0.602
Z. Organizational Citizenship Behavior	0.546	0.532

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square 0.620 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 62% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 38 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* memiliki nilai R-Square 0.546 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* sebesar 54,6% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 45,4 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.2.2.2 F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al, 2015).

Tabel 4.13 F Square

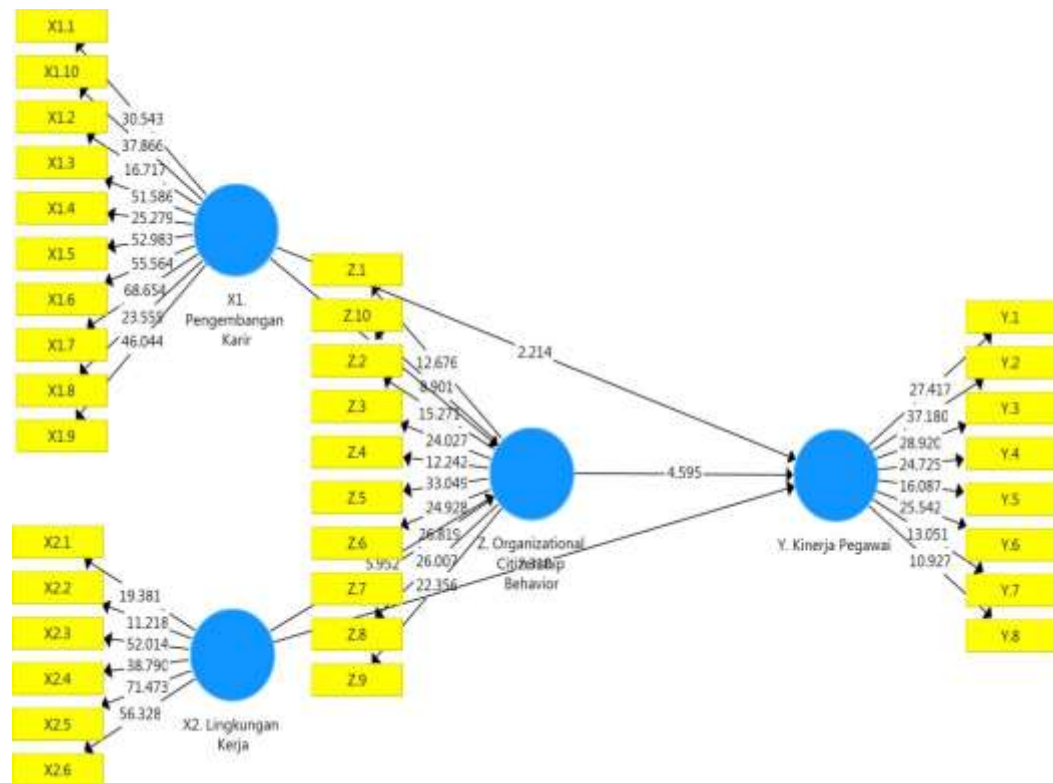
	X1. Pengembangan Karir	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behavior
X1. Pengembangan Karir			0.037	0.107
X2. Lingkungan Kerja			0.055	0.584
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Organizational Citizenship Behavior			0.347	

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,037 maka memiliki efek yang kecil.
2. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,055 maka memiliki efek yang kecil.
3. *Organizational Citizhenship Behavior* (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,347 maka memiliki efek yang besar.
4. Pengembangan Karir (X1) terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* (Z) memiliki nilai F-Square=0,107 maka memiliki efek yang kecil.
5. Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai F-Square=0,584 maka memiliki efek yang besar

4.1.4.3. Uji Hipotesis



Gambar 4.2

Pengujian Hipotesis

4.1.4.3.1 Pengujian Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al, 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Pengembangan Karir -> Y. Kinerja Pegawai	0.143	0.146	0.064	2.214	0.027
X1. Pengembangan Karir -> Z. Organizational Citizenship Behavior	0.251	0.246	0.103	2.427	0.016
X2. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.207	0.198	0.090	2.310	0.021
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behavior	0.585	0.564	0.098	5.952	0.000
Z. Organizational Citizenship Behavior -> Y. Kinerja Pegawai	0.539	0.517	0.117	4.595	0.000

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,143 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,027 maka $0,027 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh langsung Pengembangan Karir terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,251 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*.

3. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,207 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,021 maka $0,021 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan .
4. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,585 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizhenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0,539 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizhenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

4.1.4.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al, 2017).

Tabel 4.15
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Pengembangan Karir -> Z. Organizational Citizenship Behavior -> Y. Kinerja Pegawai	0.135	0.126	0.056	2.397	0.017
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behavior -> Y. Kinerja Pegawai	0.315	0.297	0.099	3.175	0.002

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,135 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,017 maka $0,017 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,315 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening.

4.1.4.3.3 Pengujian Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)

Menurut pendapat (Juliandi et al, 2018), tujuan analisis *Total Effect* merupakan total dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Adapun kriteria penilaian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai T Statistik $> 1,96$ maka dapat dikatakan signifikan
2. Jika nilai T Statistik $< 1,96$ maka dapat dikatakan tidak signifikan
3. Jika nilai P values $> 0,05$ maka memiliki pengaruh negatif
4. Jika nilai P values $< 0,05$ maka memiliki pengaruh positif

Tabel 4.16
Hipotesis Pengaruh Total (*Total Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Pengembangan Karir -> Y. Kinerja Pegawai	0.278	0.272	0.092	3.020	0.003
X1. Pengembangan Karir -> Z. Organizational Citizenship Behavior	0.251	0.246	0.103	2.427	0.016
X2. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0.522	0.495	0.105	4.977	0.000
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behavior	0.585	0.564	0.098	5.952	0.000
Z. Organizational Citizenship Behavior -> Y. Kinerja Pegawai	0.539	0.517	0.117	4.595	0.000

Sumber : Hasil penelitian 2025 (Data diolah SmartPLS)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh hasil pengujian *Total Effect* adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 3,020, maka $3,020 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengembangan Karir terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* mempunyai nilai T statistik sebesar 2,427, maka $2,427 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan

bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*.

3. Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 4,977, maka $4,977 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan .
4. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* nilai T statistik sebesar 5,952, maka $5,952 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizhenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik sebesar 4,595, maka $4,595 > 1,96$ dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizhenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan .

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,143 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,027 maka $0,027 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Dalam mendukung tujuan strategis suatu perusahaan serta menjalankan tantangan yang berkembang maka diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang dapat mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan kepada masing-masing karyawan (*Job Goals*) (Gunawan et al, 2022). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang mempunyai hubungan terhadap tujuan strategis organisasi Apabila hasil kinerja karyawan tidak optimal maka akan dapat mempengaruhi kinerja organisasi (Prayogi et al, 2019)

Dengan program pengembangan karier, akan meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. (Syahputra & Tanjung, 2020).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Daulay & Handayani, 2021), (Arismunandar & Khair, 2020), (Musyadalifah, 2023), (Darmawan et al, 2021) dan (Syahputra & Tanjung, 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,207 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,021 maka $0,021 < 0,05$, sehingga dapat

dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Lingkungan kerja merupakan peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas-tugas yang diberikan bagi para karyawan, dengan adanya lingkungan kerja yang menyenangkan dan memberi kepuasan serta rasa nyaman sehingga mempengaruhi peningkatan kerja karyawan, lingkungan kerja sebagai sikap, nilai, norma dan perasaan yang lazim dimiliki oleh karyawan sehubungan dengan organisasi mereka (Farisi & Lesmana, 2021).

Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan dimana para karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari – hari (Siagian & Khair, 2018)

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, 2021), (Siswadi et al, 2021), (Bahagia et al, 2018), (Iskandar & Yusnandar, 2021) dan (Hasibuan, 2015) yang menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

4.2.3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Organizational Citizhenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,251 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,016 maka $0,016 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Pengembangan karier

karyawan dalam organisasi sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi yang bersangkutan, terlebih apabila pengetahuan dan teknologi makin berkembang dengan pesat (Syahputra & Tanjung, 2020)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah istilah untuk karyawan yang menempatkan nilai lebih dalam pekerjaan yang ditugaskan dan memberi nilai tambah bagi organisasi. Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior karyawan sangat penting bagi organisasi, oleh karena itu penting untuk memahami apa yang menyebabkan atau meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (Siswadi et al, 2023) Organizational Citizenship Behavior adalah suatu kegiatan dengan kemauan pribadi personel organisasi yang mendukung fungsional organisasi, dengan demikian sifat dari perilaku ini adalah memberikan bantuan yang diwujudkan melalui tindakan yang tidak mengutamakan kebutuhan pribadi, melainkan mengarahkannya agar orang lain dapat sejahtera (Hasibuan et al, 2023).

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Lutfiyanto et al, 2020) (Fitri et al, 2021), (Udayani & Sunariani, 2018), (Farida, 2021) dan (Handoko & Rambe, 2018) menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

4.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,585 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Organizational Citizenship Behavior dianggap penting dan berPengembangan Karir untuk keberlangsungan hidup organisasi dikarenakan karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari perilaku ekstra-peran yang penting untuk proses yang efisien dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat memprediksi kinerja karyawan, memberi inisiatif dalam menawarkan banyak peluang bagi karyawan yang bersedia mengambil tambahan tanggung jawab pekerjaan dan menghadapi masalah pekerjaan secara mandiri (Susilo et al, 2023) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk ketersediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen et al, 2020)

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang diemban atau yang menjadi tanggung jawabnya. Kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram dan lain sebagainya. Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memicu timbulnya kepuasan bagi karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif, begitupun sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja (Prasasti & Yuniawan, 2017)

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Susilo & Muhardono, 2021) (Nasution & Ningsih, 2023), (Jufrizen et al., 2020),

(Piyandini et al, 2021), dan (Suhardi, 2017) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,539 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Organizational Citizenship Behavior adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan. Sehingga *Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang pengembangan karir karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Jufrizen & Noor, 2022)

Organizational Citizenship Behavior berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff et al, 2000),.

Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari kinerja pelaksanaan pekerjaan (Pratama, 2020)

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Pratama & Farisi, 2024), (Tanjung & Tanjung, 2023), (Nasution & Ningsih, 2023), (Jufrizen et al, 2020), (Muslih & Jufrizen, 2021), (Hasibuan et al., 2024) dan (Hamdani & Jufrizen, 2023) yang menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

4.2.6 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,135 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,017 maka $0,017 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Kinerja karyawan ialah hasil kinerja dimana mampu didapat oleh individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi baik secara kualitatif (Nasution et al, 2022). Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Kinerja timbul dari adanya berbagai latihan-latihan bagi

karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan (Hasibuan & Silvy, 2019)

Dengan adanya program pengembangan karier, hal ini akan meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karier selanjutnya secara terarah. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan (Idris, 2021).

4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,315 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pada PDAM Tirtanadi Medan.

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sehingga

kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (M. I. Nasution & Hadi, 2021). Untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, perusahaan atau organisasi harus terlebih dahulu memahami apa penyebab munculnya atau berkembangnya *Organizational Citizenship Behavior* (Hamdani & Jufrizen, 2023)

Suatu lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat

mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik, penerangan dan lain-lain (Siagian & Khair, 2018). Lingkungan kerja yang kondusif mendukung karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan bisa lebih produktif dan lebih bersemangat dalam bekerja, namun lingkungan kerja yang kurang kondusif akan menyebabkan karyawan merasa kurang puas atau tertekan batinnya sehingga dapat mengganggu produktivitas karyawan tersebut (Wahyuningsih, 2018)

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan berarti peningkatan kesempatan untuk berkembang dalam karir dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti Lingkungan kerja yang positif dan mendukung di PDAM Tirtanadi Medan berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan
3. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti Pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan rasa kepemilikan karyawan terhadap organisasi, yang mendorong mereka untuk melakukan lebih dari sekadar tugas yang diharapkan.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behavior* Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti Lingkungan kerja yang positif dan mendukung di PDAM Tirtanadi Medan berperan penting dalam meningkatkan *Organizational Citizhenship Behavior*

karyawan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

5. *Organizational Citizhenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti OCB menciptakan suasana kerja yang lebih baik, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi.
6. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti OCB berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Ketika karyawan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka, mereka cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.
7. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai variabel intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan, berarti OCB berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Ketika lingkungan kerja mendukung dan positif, karyawan cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka.

5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir di PDAM Tirtanadi Medan agar lebih dilakukan secara transparan sehingga semua karyawan merasa adil.
2. PDAM Tirtanadi Medan agar lebih sering memperhatikan hasil kerja karyawan sehingga karyawan lebih serius dalam bekerja.
3. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan seperti disiplin kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dll.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Responden mau mengisi kuisisioner di saat responden sudah selesai berbelanja sehingga waktunya buru buru karena responden mau pulang
2. Adanya keterbatasan waktu dalam pembagian dan pengisian kuesioner penelitian ini dikarenakan kesibukan para karyawan PDAM Tirtanadi Medan
3. Banyak nya para responden yang tidak mau mengisi kuisisioner karena para responden tidak punya waktu

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Revisi). Zanafa Publishing.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282.
- 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(1), 100–105.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media.
- Darmawan, A., Syakuro, A., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Dan Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Karyawan Muslim Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Halal Food Sambel Layah Corporation Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(3), 1937–1948.
- Daulay, R., & Handayani, S. (2021). Analisis Faktor Pelatihan Pengembangan Karier Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 156–164.
- Farida, F. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Peran Mediasi Employee Engagement. *Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi Dan Akuntansi*, 6(1), 601–609.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Farisi, S., & Pratama, R. A. (2023). The Role of Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) In Effects of Organizational Climate and Work Motivation. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 2280–2295.
- Fitri, V. C., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PERURI. *Jurnal E-Bis*, 5(1), 31–44.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan*

Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris.
BP UNDIP.

- Ghozali, Imam, & Latan Hengky. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0.* Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Gunawan, M. R., Sabrina, R., Tirtayasa, S., & Rambe, M. F. (2022). The Influence of Competence and Work Experience on Position Promotion through Job Performance at PT. Bank Sumut Head Office. *Jurnal Mantik*, 6(1), 321–329.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling.* Sage Publications.
- Hamdani, S., & Jufrizen., J. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Hamdani, S., & Jufrizen, J. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia.* BPFE.
- Hasibuan, J. S. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Fasilitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–20.
- Hasibuan, J. S., Jufrizen, J., Nasution, S., Senja, A., & Sari, M. (2024). Organizational Citizenship Behavior As A Moderator In Employee Performance: A Study On Emotional Intelligence And Job Satisfaction. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 19(1), 365–374.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.

- Hasibuan, J. S., Soemitra, A., & Nawawi, Z. M. (2023). Antecedents of Work Flare Spirituality , Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Supervisors and Management of the Association of Indonesian Islamic Pension Funds (IDPII). *Entrepreneurship on Global Economics Development in the Era of Society 5.0*, 1(1), 2322–2336.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Idris, Z. I. (2021). Pengaruh Mutasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk, Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan Dan Anak (DPPKBP3A) Kota Gorontalo. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 4(3), 288–297.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- 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., Muslih, M., & Gultom, D. K. (2022). Antecedent Organizational Citizenship Behavior and Service Quality. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 9(2), 161–170.
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.
- Jufrizen, J., & Rosalia, A. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi Tenaga Administrasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 34–49.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis Dengan SPSS*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Lesmana, M. T., Syah, A., & Nasution, A. E. (2023). Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1494–1503.

- Lutfiyanto, R. P., Huda, N., & Hulmansyah, H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan). *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*, 5(2), 144–172.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Muslih, M., & Jufrizen, J. (2021). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior Measurement Model On Permanent Lecturer Case Study At Private Islamic University In Medan City. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 1(2), 149–158.
- Musyadalifah, R. H. (2023). *Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR BKK Kebumen (Perseroda)*. Universitas Muhammadiyah Purwokerto.
- Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.
- Nasution, M. I., & Hadi, M. F. (2021). Peran Efikasi Diri dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora, 2014*, 1046–1054.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen, J. (2022). Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan: Apakah Penting Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 540–558.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Noor, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unisnu Press.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2021). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2), 153–162.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000).

Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.

Prasasti, V. T., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Departemen Spinning PT. Daya Manunggal Salatiga). *Diponegoro Journal of Management*, 6(1), 304–317.

Pratama, N. (2020). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 133–140.

Pratama, N., & Farisi, S. (2024). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB): Authentic Leadership Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal ILMAN (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 12(2), 64–70.

Prayogi, M. A., Lesmana, M. T., & Siregar, L. H. (2019). The Influence of Communication and Work Commitment on Employee Performance. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*, 423–426.

Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Alfabeta.

Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.

Sabrina, R. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UMSU PRESS.

Saksono, Y., & Sunyoto, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eureka Media Aksara.

Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.

Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

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.

Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Learning Organizations And Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82.

Siswadi, Y., Yusnandar, W., & Larasati, A. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru-Guru Di Perguruan Al Jamiyatul Washliyah Amplas Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 34–44.

- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Suhardi, S. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Benefita*, 2(1), 55–71.
- Suparyadi, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. ANDI.
- Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2019). *Metode Riset Kuantitatif*. Prenadamedia Grup.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif : Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- Susilo, D., & Muhardono, A. (2021). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Tenaga Pendidik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 24(2), 95–102.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295.
- Tanjung, H., & Tanjung, I. S. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior, Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 4(3), 296–310.
- Taruh, F. (2020). *Motivasi Kerja (Meniti Suara Hati Menolak Perilaku Korupsi)*. Deepublish.
- Udayani, N. L. P. K., & Sunariani, N. N. (2018). Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Job Insecurity Terhadap Organisational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 151–174.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. CV Pustaka Setia.
- Wahyuningsih, S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja. *Warta Dharmawangsa*, 1(57), 1–10.

Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.

Wirawan, W. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ORGANIZATIONAL
CITIZHENSHP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PDAM TIRTANADI MEDAN**

**Kepada Yth. Bapak / Ibu
KARYAWAN PDAM TIRTANADI
Di Tempat**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan hormat, Berkaitan dengan kegiatan penelitian yang saya lakukan dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizhenshp Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Tirtanadi Medan” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisini Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maka dengan ini saya mengharapkan bantuan saudara untuk mengisi daftar Pernyataan yang saya sertakan di bawah ini.

Agar memperoleh masukan yang berarti, saya berharap kuesioner ini diisi dengan keadaan yang sebenarnya. Semua sumber dan data yang diperoleh dijamin kerahasiaannya. Atas perhatian dan bantuannya saya mengucapkan banyak terimakasih.

Hormat Saya

Mhd Rifky

A. Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda check list ($\checkmark$) pada kolom yang tersedia.
2. Jawaban Bapak/Ibu akan kerahasiaannya dan tidak akan berpengaruh terhadap karir saudara Jawablah pertanyaan ini dengan jujur dan benar.
3. Bacalah terlebih dahulu pertanyaan dengan cermat sebelum anda memulai untuk menjawabnya.
4. Pilihlah salah satu jawaban yang tersedia dengan memberi tanda ($\checkmark$) pada salah satu jawaban yang anda anggap paling benar.
5. Alternatif jawaban yang tersedia memiliki 5 (lima) kemungkinan dengan skala
 - 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

No. Responden : ...

Umur..... (Tahun)

Jenis Kelamin	: Laki-laki	☐	Perempuan	☐				
Pendidikan Terakhir	: SMA/SMK	☐	D3	☐	S1	☐	S2	☐
Lama Bekerja	: < 5 Tahun	☐						
	6-10 tahun	☐						
	>10 Tahun	☐						

1. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan, cermat, dan teliti					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
Kuantitas						
3	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya jalani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan					
4	Saya mampu bekerja mencapai atau melebihi target kerja yang ditetapkan perusahaan					
Sikap						
5	Saya selalu datang lebih awal dari jam kerja					
6	Saya masuk dan pulang kerja sesuai peraturan perusahaan					
Dapat Diandalkan						
7	Saya mampu bekerja sama dalam tim					
8	Saya mampu mengerjakan tugas masing – masing tanpa meminta bantuan kepada rekan kerja					

2. ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<i>Altruism</i>						
1	Saya sering membantu rekan kerja atau tim dalam menyelesaikan tugas bersama					
2	Saya membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas					
<i>Conscientiousness</i>						
3	Saya mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi.					
4	Saya patuh terhadap jam kerja yang diberlakukan					
<i>Sportsmanship</i>						
5	Saya tidak suka mengeluh dan menyerah saat menyelesaikan pekerjaan					
6	Saya tidak suka mencari-cari kesalahan rekan kerja maupun organisasi perusahaan					
<i>Courtesy</i>						
7	Saya selalu menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.					
8	Saya mempertimbangkan dampak atas tindakan terhadap pekerjaan karyawan lain.					
<i>Civic Virtue</i>						
9	Saya selalu mengikuti berita atau informasi, misalnya pengumuman organisasi, memo					
10	Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi					

3. Pengembangan Karir (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Prestasi Kerja						
1	Saya berusaha meningkatkan kualitas kerja untuk hasil kerja lebih baik .					
2	Saya berusaha meningkatkan kuantitas kerja untuk hasil kerja yang lebih baik					
Ekposur						
3	Saya selalu berkeinginan untuk menjadi yang terbaik sangat tinggi					
4	Saya selalu tertarik dalam mengambil keputusan Lingkungan Kerja jabatan					
Jaringan Kerja						
5	Saya memanfaatkan kesempatan untuk diLingkungan Kerjakan dengan baik					
6	Saya memiliki kesempatan yang sama dengan karyawan yang lain dalam mendapatkan Lingkungan Kerja.					
Peluang untuk Tumbuh						
7	Perusahaan menyediakan informasi mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu.					
8	Peluang karir yang ada diumumkan secara terbuka					
Pembimbing dan Sponsor						
9	Saya memiliki mentor yang baik untuk melakukan bimbingan dalam kerja					
10	Saya memiliki sponsor atau orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatankesempatan pengembangan karir					

4. Lingkungan Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Suasana Kerja						
1	Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja.					
2	Karyawan merasa aman dalam bekerja di tempat kerja karyawan					
Hubungan dengan Rekan Kerja						
3	Hubungan antara karyawan dan atasan membantu karyawan dalam bekerja.					
4	Saya memiliki rekan kerja yang membuat saya selalu semangat bekerja					
Tersedianya Fasilitas Kerja						
5	Penerangan/ pencahayaan di tempat kerja karyawan sudah baik.					
6	Suhu udara di tempat karyawan bekerja sudah baik.					

[illegible]

A14	5	3	4	4	3	4	4	3	4	2	36
A15	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A18	3	3	2	3	2	2	3	4	4	4	30
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A20	2	3	3	3	2	3	3	2	1	1	23
A21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A23	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A24	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48
A25	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	47
A26	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A27	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	38
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A35	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A39	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A42	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A43	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A45	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
A46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A51	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
A52	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43
A53	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
A54	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	41

A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
A59	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
A60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A61	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A62	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	46
A63	5	2	4	4	4	5	5	5	5	5	44
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A66	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	35
A67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A68	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A69	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	42
A70	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	TOTAL
A01	5	4	4	4	4	4	25
A02	5	5	5	5	5	5	30
A03	3	3	3	3	3	3	18
A04	4	4	4	4	4	4	24
A05	5	5	5	5	5	5	30
A06	5	5	5	5	5	5	30
A07	4	4	4	5	4	4	25
A08	4	4	4	4	5	5	26
A09	5	4	5	5	5	5	29
A10	5	5	5	5	5	4	29
A11	4	4	4	4	4	4	24
A12	5	4	5	5	5	5	29
A13	4	4	5	4	4	4	25
A14	2	2	3	4	3	3	17
A15	4	4	4	4	4	4	24
A16	5	5	4	4	4	4	26
A17	4	4	4	4	4	4	24
A18	3	3	3	3	3	3	18
A19	5	5	5	5	5	5	30
A20	4	4	4	4	4	4	24
A21	4	4	5	5	5	5	28

A22	5	5	4	4	4	4	26
A23	3	3	3	3	3	3	18
A24	4	5	5	4	4	4	26
A25	5	5	5	5	5	5	30
A26	5	5	5	5	5	5	30
A27	4	4	4	5	4	4	25
A28	4	4	5	5	5	5	28
A29	4	4	4	5	4	4	25
A30	4	5	5	5	5	5	29
A31	4	4	4	4	4	4	24
A32	4	4	4	4	4	4	24
A33	5	5	4	4	4	4	26
A34	5	4	5	5	5	5	29
A35	5	5	4	4	4	4	26
A36	5	5	5	5	5	5	30
A37	5	5	4	4	4	4	26
A38	4	5	2	2	2	2	17
A39	5	5	4	4	4	4	26
A40	1	1	1	1	1	1	6
A41	4	5	4	4	4	4	25
A42	5	5	4	4	4	4	26
A43	5	5	4	4	4	4	26
A44	4	5	5	4	4	4	26
A45	4	4	4	4	4	4	24
A46	5	5	4	4	4	4	26
A47	4	4	4	4	4	4	24
A48	4	5	5	4	4	4	26
A49	3	3	3	3	3	3	18
A50	5	4	4	4	4	4	25
A51	5	4	4	5	5	5	28
A52	5	5	5	5	5	5	30
A53	4	4	4	4	4	4	24
A54	5	5	5	4	4	4	27
A55	2	2	2	4	4	4	18
A56	4	4	4	5	5	5	27
A57	2	2	2	2	2	2	12
A58	4	4	4	4	4	4	24
A59	4	4	4	4	4	4	24
A60	5	5	5	5	5	5	30
A61	5	5	5	5	5	5	30
A62	5	5	5	5	5	5	30

A63	5	5	5	5	5	5	30
A64	2	2	2	2	2	2	12
A65	3	3	3	3	3	3	18
A66	4	5	5	5	5	5	29
A67	5	5	5	5	5	5	30
A68	4	4	4	4	4	4	24
A69	4	4	4	4	4	4	24
A70	3	3	3	3	3	3	18