

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZHENSIP BEHAVIOUR*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA
DAN OLAH RAGA PEMPROVSU**

TUGAS AKHIR

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



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : ANDIKA SETYA PRATAMA
NPM : 2005160186
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, Tanggal 12 September 2024, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya :

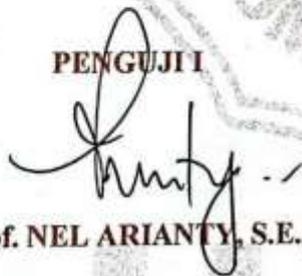
MEMUTUSKAN

Nama : **ANDIKA SETYA PRATAMA**
NPM : **2005160186**
Program Studi : **MANAJEMEN**
Konsentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
Judul Skripsi : **PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PEMPROVSU**

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



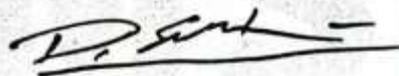
Assoc. Prof. NEL ARIANTY, S.E., M.M

PENGUJI II



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

Pembimbing



DODY SALDEN, S.E., M.M

PANITIA UJIAN

Ketua

Sekretaris



Dr. H. JANURI, S.E, M.M, M.SI., CM.



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



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

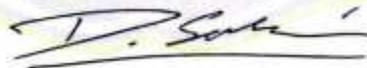
Tugas akhir ini disusun oleh :

Nama : ANDIKA SETYA PRATAMA
N.P.M : 2005160186
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir: PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PEMPROVSU

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing



DODY SALDEN, S.E., M.M

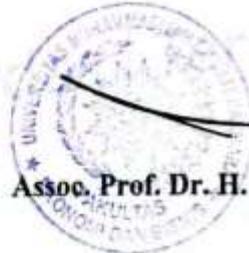
Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.



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

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Andika Setya Pratama
NPM : 2005160186
Dosen Pembimbing : Dody Salden, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	lebar belakang		DS
Bab 2	identifikasi masalah		DS
Bab 3	hipotesis		DS
Bab 4	kuisioner diperbaiki		DS
Bab 5	menghitung jumlah hasil		DS
Daftar Pustaka	Mendley		DS
Persetujuan Sidang Meja Hijau	acc Meja hijau		DS

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi



ASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Medan, Agustus 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



DODY SALDEN, S.E., M.Si.

ABSTRAK

PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZHENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PEMPROVSU

**ANDIKA SETYA PRATAMA
NPM : 2005160186**

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

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu yang jumlahnya 88 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus sampling jenuh yang berjumlah 88 orang pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu . 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 Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai . Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai . Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*. *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai . Dan secara tidak langsung Iklim Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening Pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu .

Kata Kunci : Iklim Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai dan Organizational Citizhenship Behaviour

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CLIMATE AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS AN INTERVENING VARIABLE IN YOUTH SERVICES AND PROVINCIAL GOVERNMENT SPORTS

ANDIKA SETYA PRATAMA
NPM : 2005160186

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

The aim of this research is to test and analyze the influence of Organizational Climate and Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable in the Provincial Government's Youth and Sports Service directly or indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study was all employees of the Provincial Government's Youth and Sports Department, totaling 88 people. The sample in this study used a saturated sampling formula, totaling 88 employees of the Provincial Government's Youth and Sports Department. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that organizational climate directly has a significant effect on employee performance. Motivation has a significant effect on employee performance. Organizational climate has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Motivation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Employee Performance. And indirectly, Organizational Climate has no effect on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable. Motivation does not have a significant effect on employee performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable at the Provincial Government's Youth and Sports Service.

Keywords: Organizational Climate, Motivation, Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Pengaruh Iklim Organisasi Dan *Organizational citizenship behaviour* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprovsu”**

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. Terkhusus Ayahanda tercinta Suropto dan Ibunda tercinta Almarhumah Sularni 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.

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. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dody Salden SE.M.Si Selaku Dosen Pembimbing tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun proposal
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam proposal 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 proposal 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'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Agustus 2024
Penulis

Andika Setya Pratama
NPM 2005160186

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	6
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Kinerja.....	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja	10
2.1.1.2. Tujuan Faktor-Faktor Kinerja.....	11
2.1.1.3. Faktor-Faktor Kinerja	14
2.1.1.4. Indikator Kinerja	16
2.1.2. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	18
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	18
2.1.2.2. Tujuan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	19
2.1.2.3. Faktor Faktor <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	22
2.1.2.4. Indikator <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	24
2.1.3. Iklim Organisasi	27
2.1.3.1. Pengertian Iklim Organisasi.....	27
2.1.3.2. Karakteristik Iklim Organisasi	28
2.1.3.3. Faktor Faktor Iklim Organisasi	31
2.1.3.4. Indikator Iklim Organisasi	32
2.1.4. Motivasi	35

2.1.4.1. Pengertian Motivasi	35
2.1.4.2. Tujuan Motivasi	36
2.1.4.3. Faktor Faktor Motivasi	37
2.1.4.4. Indikator Motivasi.....	41
2.2 Kerangka Konseptual	42
2.3 Hipotesis	48
BAB 3 METODE PENELITIAN	50
3.1. Pendekatan Penelitian	50
3.2 Definisi Oprasional	50
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	52
3.4 Populasi dan Sampel	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data	55
3.6 Teknik Analisis Data	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN	64
4.1. Hasil Penelitian	64
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	64
4.1.2 Identitas Responden	64
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	66
4.1.3 Hasil Analisis Data	74
4.2. Pembahasan	85
BAB 5 PENUTUP	92
5.1. Kesimpulan	93
5.2. Saran	93
5.3. Keterbatasan Penelitian	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Hasil Pra Riset.....	4
Tabel 3.1 Indikator Variabel	51
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	53
Tabel 3.3 Populasi	54
Tabel 3.4 Skala Pengukuran	56
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	64
Tabel 4.2 Umur Responden	65
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	65
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	66
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	67
Tabel 4.6 Skor Angket Organizational Citizhenship Behaviour.....	69
Tabel 4.7 Skor Angket Iklim Organisasi.....	71
Tabel 4.8 Skor Angket Motivasi	72
Tabel 4.10. Analisis Validitas Konvergen	76
Tabel 4.10. Validitas dan Realibilitas Konstruk	77
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	78
Tabel 4.12. R Square	80
Tabel 4.13. F Square	81
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung	82
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung.....	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	48
Gambar 4.1 PLS Algoritma	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan Sumber daya manusia berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas pegawai sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung pada puasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Kompetensi yang dimiliki seorang pegawai secara individual harus dapat mendukung pelaksanaan visi misi organisasi melalui kinerja strategis organisasi tersebut. Oleh karena itu kinerja individu dalam organisasi merupakan jalan dalam meningkatkan produktivitas organisasi itu sendiri (Nasution & Ningsih, 2023).

Keberhasilan dinas dalam mencapai tujuan yang ditetapkan merupakan wujud dari keberhasilan manajemen dalam menjalankan organisasi dinas. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, dinas harus memiliki faktor-faktor yang turut menunjang keberhasilan tersebut antara lain modal, tanah, alat produksi, kewiraswastaan, sumber daya manusia dan sumber daya dinas lainnya (Komalasari, 2017)

Kinerja pegawai umumnya mengarah kepada kemampuan dari seorang pegawai didalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan serta indikator-indikator

keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi . Menurut (Wibowo, 2020) Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* berfungsi sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara iklim organisasi dan motivasi dengan kinerja pegawai. Iklim yang positif dan motivasi yang tinggi meningkatkan kecenderungan pegawai untuk menunjukkan OCB, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka (Sibajat et al., 2021)

Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada pekerja, maka sangat penting bagi dinas atau organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* . (Organ et al., 2015) mengatakan bahwa terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pegawai, diantaranya adalah kepuasan kerja, keadilan, motivasi intrinsik, gaya kepemimpinan, budaya dan iklim organisasi, jenis kelamin, masa kerja, persepsi terhadap dukungan organisasi.

Selain *Organizational Citizenship Behavior* ada juga faktor iklim organisasi yang mempengaruhi kinerja. Iklim yang positif, seperti kepercayaan, keterbukaan, dan dukungan, cenderung meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai merasa lebih dihargai dan didukung, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif (Lestari & Triani, 2020)

Menurut (Wirawan, 2019) Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dengan mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh pegawai sehingga kinerja pegawai meningkat. Iklim organisasi tersebut sangat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu dengan menciptakan iklim organisasi yang sehat dalam dinas. Dengan demikian, para pegawai akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Selain *Organizational Citizenship Behavior* dan iklim organisasi ada juga faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi tinggi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi biasanya menunjukkan tingkat keterlibatan dan dedikasi yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. (Afandi & Bahri, 2020).

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, sehingga kuat atau lemahnya motivasi kerja pegawai ikut menentukan kinerja karena kinerja seseorang tergantung pada kekuatan motifnya. Motif yang dimaksud disini adalah keinginan dan dorongan atau gerak yang ada dalam diri setiap individu untuk mencapai suatu sasaran. Seseorang yang mempunyai motivasi tinggi, ia akan bekerja keras, mempertahankan langkah kerja keras, dan memiliki perilaku yang dapat dikendalikan sendiri kearah sasaran-sasaran penting.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai

tujuan. Bagi instansi motivasi atau dorongan sangatlah penting diberikan kepada pegawai untuk menaikkan kinerja pegawai (Jufrizen & Sitorus, 2021).

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis maka dapat dilihat ada permasalahan Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provinsi Sumut , dimana hasil pra riset sebagai berikut :

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai yang tidak sesuai harapan, dimana masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan.	75 %	25 %
2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Kurangannya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela	80 %	20 %
3	Iklm Organisasi	Masih kurangnya kekompakan sesama pegawai dalam melaksanakan kegiatan sehari hari, dengan terbuktinya masih adanya sesama pegawai yang saling tidak acuh satu sama lain, sehingga membuat kenyamanan bekerja tidak tercapai dan membuat target yang diinginkan universitas haji bisa gagal	60 %	40 %
4	Motivasi Kerja	Kurangannya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja dari Kepada Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu	50 %	50 %

Sumber : Hasil Prariset (2024)

Masalah yang ditemukan adalah kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan dinas. Hal ini dapat terlihat dari kinerja pegawai yang menurun, dimana masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan. Misalnya, masih adanya pegawai yang santai bermain game dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.

Adapun masalah yang menyangkut *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah pada pegawai. Dimana pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov terdapat kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela

Fenomena yang terjadi mengenai Iklim organisasi adalah masih kurangnya kekompakan sesama pegawai dalam melaksanakan kegiatan sehari hari, dengan terbuktinya masih ada nya sesama pegawai yang saling tidak acuh satu sama lain, sehingga membuat kenyamanan bekerja tidak tercapai dan membuat target yang diinginkan universitas haji bisa gagal.

Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi

yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov**”

1.2 Identifikasi Masalah

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

1. Kinerja pegawai yang menurun, dimana masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal di luar pekerjaan. Misalnya, masih adanya pegawai yang santai bermain game dalam melakukan pekerjaan yang diberikan.
2. Kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela.
3. Iklim organisasi masih kurang baik karena ada pegawai yang saling tidak acuh satu sama lain.
4. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada pegawai mengakibatkan kinerja pegawai menurun.

1.3 Batasan Masalah

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Akan tetapi penulis hanya

membatasi pada iklim organisasi dan motivasi sebagai variabel bebas dan *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel intervening dan melakukan riset pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

1.4 Rumusan Masalah

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

1. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
2. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
3. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
4. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
5. Apakah ada *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
6. Apakah ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?
7. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis ada *Organizational Citizenship Behaviour* kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

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 tentang ilmu Sumber Daya Manusia terkait kinerja pegawai.
- b. Sebagai referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Kinerja pada Sumber Daya Manusia.

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 Dinas Pemuda dan Olah Raga

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Menurut (Mangkunegara, 2020) menyatakan bahwa: Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2020) kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.

Menurut (Mangkunegara, 2020) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Hasibuan, 2019) mendefinisikan Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.

Adapun menurut (Kasmir, 2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

a. Tujuan Kinerja

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan (Rudianto, 2018).

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2020) tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang di embannya sekarang.
4. Mendefenisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.

5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

b. Manfaat Kinerja

Manfaat penilaian kinerja menurut (Arifin, 2019) yaitu :

1. Meningkatkan motivasi.
2. Meningkatkan kepuasan kerja.
3. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan.
4. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan potensi diri menjadi lebih besar.
5. Memberikan kesempatan untuk berkomunikasi dengan atasan.
6. Kesempatan untuk dapat mendiskusikan masalah pekerjaan dan bagaimana cara mereka menyelesaikannya
7. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja pekerja untuk memperbaiki manajemen selanjutnya
8. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
9. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan yang lebih baik.
10. Sebagai media untuk mengurangi kesenjangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM .
11. Dapat digunakan untuk mengidentifikasi kesempatan bagi pekerja dalam rangka perubahan tugas kerja (pemindahan pekerja).

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2020) manfaat penilaian kinerja pegawai yaitu :

1. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam dinas.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai performance yang baik.
7. Sebagai alat untuk melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan pegawai.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*Job Description*).

2.1.1.3. Faktor Faktor Kinerja

Menurut (Mangkunegara, 2020) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*).

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian

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

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3. Rancangan kerja

Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan 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 atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau dinas.

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 pegawai untuk tetap bekerja dan membela dinas dimana tempatnya bekerja.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan dinas dalam bekerja.

13. Disiplin kerja

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

2.1.1.4. Indikator Kinerja

Adapun indikator yang dapat meningkatkan kinerja pegawai menurut (Wibowo, 2020) yaitu:

1. Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang.

2. Standar

Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai.

3. Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, dan pencapaian tujuan.

4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik.

6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

7. Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

Sedangkan menurut (Kasmir, 2019) 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, jumlah unit, 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 dinas 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 pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai 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)*

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku di luar peran formal pegawai yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui dengan sistem reward formal dan dapat meningkatkan fungsi efektivitas organisasi..

Menurut (Rivai, 2019) organizational citizenship behavior dapat dilihat sebagai sebuah rangkaian proses dimana pegawai berperilaku secara spontan di luar dari uraian jabatan yang nantinya berguna untuk meningkatkan efektivitas organisasi.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif .

Menurut (Hayati, 2020) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku yang menguntungkan dan bermanfaat bagi organisasi, administrasi, kelompok dan individu.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku yang bersifat suka rela dan dipilih sendiri oleh pegawai yang memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dan tidak terkait dengan sistem reward.

2.1.2.2. Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut (Suwatno & Priansa, 2018) *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki banyak manfaat, baik manfaat yang terkait dengan pegawai itu sendiri, rekan kerja, maupun manfaat bagi organisasi adapun sejumlah manfaat sebagai berikut:

1. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja

Pegawai OCB mampu meningkatkan semangat saling membantu di antara pegawai. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan best practice ke seluruh unit kerja atau kelompok yang ada di organisasi.

2. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Manajer

Pegawai yang menampilkan perilaku *Civic Virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai sehingga efektivitas unit kerja akan semakin meningkat, yang akan meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja manajer. Pegawai yang sopan dan

menghindari terjadinya konflik, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

3. Efisiensi Sumber Daya yang Dimiliki Organisasi

Pegawai yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Pegawai yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong, manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan pegawai.

4. Efisiensi Sumber Daya Langka dan Memelihara Fungsi Kelompok

Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral dan kerekatan kelompok sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan, fungsi kelompok. Pegawai yang menampilkan perilaku *Courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.

5. Sarana Efektif Koordinasi Kegiatan Kelompok Kerja

Menampilkan *Civic Virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku *Courtesy* (misalnya memberitahu informasi tentang pekerjaan dengan anggota tim

lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. Meningkatkan Kemampuan Organisasi untuk Menarik serta Mempertahankan Pegawai Terbaik

Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik. Memberi contoh kepada pegawai lain dengan menampilkan perilaku sportmanship (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen organisasi.

7. Peningkatan Stabilitas Kinerja Organisasi Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja. Pegawai conscientiousness cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. Peningkatan Kemampuan Organisasi untuk Beradaptasi dengan Perubahan Lingkungan

Menurut (Maryati & Fernando, 2018) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat, yaitu :

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer.

3. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
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.
6. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik.
7. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan stabilitas kerja organisasi.
8. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

2.1.2.3 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut (Organ et al., 2015) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yakni :

1. Kepuasan Kerja

Pegawai yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

2. Keadilan

Pegawai yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong pegawai melakukan *Organizational Citizenship Behaviour*

(OCB) pada organisasi, karena pegawai cenderung membandingkan rasio input atau kontribusinya dalam organisasi dan hasil yang diterima.

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 pegawai, untuk dapat mengembangkan kemampuannya.

5. Budaya dan Iklim Organisasi

Iklim organisasi didefinisikan sebagai pendapat pegawai terhadap keseluruhan lingkungan sosial dalam dinasnya yang dianggap mampu memberikan suasana mendukung bagi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

6. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja.

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

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

Salah satu pendapat para ahli terkait faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (Suwatno & Priansa, 2018), yaitu:

1. Faktor internal yang berasal dari diri Pegawai sendiri antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral Pegawai, dan motivasi.
2. Faktor eksternal yang berasal dari luar Pegawai, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

2.1.1.4. Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut (Organ et al., 2015) *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.

Terdapat 5 indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (Suwatno & Priansa, 2018) yaitu:

1. Membantu pekerjaan orang lain secara sukarela (*Altruism*)

Merupakan perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan ataupun berkaitan dengan tugas operasional yang dibebankan oleh organisasi. Perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat sukarela dan tidak berdasarkan norma-norma tertentu.

2. Partisipatif terhadap berbagai kegiatan organisasi (*Civic Virtue*),

Merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, baik secara profesional maupun sosial alamiah. Individu dengan perilaku *Civic Virtue* selalu berperan aktif dalam kegiatan organisasi. Memerankan *civic virtiue* termasuk menawarkan saransaran tentang penurunan biaya atau ide-ide tentang penghematan

sumber daya lain, yang secara langsung dapat mempengaruhi tingkat efisiensi organisasi.

3. Perilaku melebihi standar minimum (*Conscientiousness*)

Merupakan perilaku yang berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum. *Conscientiousness* mengacu pada perilaku seseorang yang tepat waktu, tingkat kehadiran tinggi, dan berada di atas persyaratan normal yang ditetapkan oleh organisasi. Big Five Theory memaparkan individu yang mempunyai skor tinggi pada traits *Conscientiousness* memiliki kontrol diri yang bagus, terorganisir, memprioritaskan tugas, mengikuti norma dan sebagainya. Adanya perilaku tersebut dapat mengindikasikan, bahwa para pekerja telah menerima dan mematuhi aturan dan prosedur yang ada di dalam organisasi.

4. Perilaku sopan (*Courtesy*)

Merupakan perilaku berbuat baik kepada orang lain, namun terkait dengan permasalahan yang muncul dalam mengemban pekerjaan. Mengacu pada arti katanya, maka *Courtesy* berarti sikap sopan, yaitu membantu teman kerja mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.

5. Perilaku sikap sportif (*Sportsmanship*)

Merupakan perilaku yang bersikap sportif yang menghindari perilaku negatif ketika mengalami kejengkelan atau kemarahan. Indikator *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya. Individu dengan sikap *Sportsmanship* yang

tinggi akan memperhatikan hal-hal detail dalam pekerjaannya, dapat secara fair menjalankan pekerjaannya dan sedikit mengeluh, serta kemampuan beradaptasi yang tinggi dengan situasi dan lingkungan kerjanya

2.1.3. Iklim Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan sumber daya manusia (SDM) yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanegaraman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut (Riani et al., 2017)

. Menurut (Simamora, 2017) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktek dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi, perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda dengan keaneka ragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Menurut (Sopiah, 2019) iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi

Menurut (Sedarmayanti, 2018) mengatakan bahwa iklim adalah persepsi dan bersifat deskriptif. Persepsi adalah suatu sensasi atau realisasi yang dialami

oleh seseorang. Deskripsi adalah apa yang dilaporkan orang mengenai sensasi ini. Sekumpulan persepsi secara relatif bersifat konstan yang dimiliki anggota organisasi mengenai karakteristik dan kualitas budaya organisasi. Mereka membedakan antara situasi aktual (yakni budaya) dan persepsi dari itu (iklim).

Sedangkan menurut (Suharsaputra, 2013) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan hal yang amat penting bagi keberhasilan suatu organisasi dan iklim suatu organisasi akan sangat berbeda dengan iklim organisasi lainnya, karena hal tersebut berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja masing- masing organisasi.

Berdasarkan penjelasan dia atas, maka dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan hal yang amat penting bagi keberhasilan suatu organisasi dan iklim suatu organisasi akan sangat berbeda dengan iklim organisasi lainnya, karena hal tersebut berkaitan dengan kondisi lingkungan kerja masing- masing organisasi.

2.1.3.2 Karakteristik Iklim Organisasi

Menurut (Wirawan, 2019) menyatakan ada beberapa karakteristik yaitu:

1. Struktur

Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.

2. Standar-standar.

Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

3. Tanggung jawab.

Tanggung jawab merefleksikan perasaan pegawai bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya di legitimasi oleh anggota organisasi lainnya.

4. Penghargaan.

Penghargaan mengindikasikan anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.

5. Dukungan.

Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.

6. Komitmen

Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut (Stringer, 2018) adapun karakteristik dari iklim organisasi adalah sebagai berikut

1. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Komunikasi (*Communication*)

Komunikasi adalah proses pertukaran informasi, ide, pendapat, atau perasaan antara individu atau kelompok. Ini melibatkan penggunaan berbagai cara dan teknik untuk menyampaikan pesan dengan jelas dan efektif kepada penerima

3. Inovasi dan Risiko (*Innovation and Risk-taking*)

Inovasi adalah proses menciptakan ide baru atau mengembangkan cara baru untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien.

4. Keterlibatan Pegawai (*Employee Involvement*)

Keterlibatan pegawai merujuk pada upaya organisasi untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, merancang strategi, dan mempengaruhi budaya kerja

5. Pengakuan dan Penghargaan (*Recognition and Reward*)

Pengakuan dan penghargaan adalah praktik yang penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk menghargai dan memotivasi karyawan

6. Keamanan Kerja (*Job Security*)

Keamanan kerja merujuk pada kondisi di mana karyawan merasa yakin bahwa mereka akan tetap memiliki pekerjaan mereka dalam jangka panjang dan tidak akan menghadapi risiko pemutusan hubungan kerja yang tiba-tiba tanpa alasan yang sah.

7. Kondisi Kerja (*Working Conditions*)

Kondisi kerja merujuk pada lingkungan fisik, sosial, dan psikologis di tempat kerja yang mempengaruhi kesejahteraan dan produktivitas karyawan

8. Budaya Kerjasama dan Tim (*Teamwork and Cooperation*)

Budaya kerjasama dan tim merujuk pada norma, nilai, dan praktik yang mendorong kolaborasi yang efektif dan saling mendukung di antara anggota tim atau antar departemen dalam sebuah organisasi

9. Pengembangan dan Pelatihan (*Development and Training*)

Pengembangan dan pelatihan merujuk pada upaya organisasi untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan melalui program-program pembelajaran yang terstruktur.

2.1.3.3. Faktor Faktor Iklim Organisasi

Menurut (Stringer, 2018) menyatakan bahwa ada lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi.

1. Lingkungan eksternal.

Lingkungan eksternal mempengaruhi keenam dimensi iklim organisasi, menurut Stringer terdapat pengaruh langsung yang paling banyak terhadap tiga dimensi; struktur, tanggung jawab dan komitmen.

2. Strategi organisasi.

Kinerja suatu dinas bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi.

3. Pengaturan organisasi.

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap iklim organisasi.

4. Kekuatan Sejarah.

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya.

5. Kepemimpinan.

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi pegawai.

Sedangkan menurut Menurut (Handoko, 2016) menyatakan bahwa ada lima faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu :

1. Penempatan Personalia

Masalah penempatan personalia atau penempatan sangat penting, karena apabila terjadi kesalahan dalam penempatan dapat menjadikan perilaku pegawai menjadi terganggu dan pada akhirnya bisa merusak iklim organisasi.

2. Pembinaan Hubungan Komunikasi

Dalam lingkungan organisasi bahwasanya tidak luput dari proses komunikasi, dalam kehidupan sehari-hari komunikasi sangat berperan dan iklim organisasi tercipta karena adanya komunikasi.

3. Pendinasan dan Penyelesaian Konflik

Setiap organisasi akan mengalami perubahan atau perkembangan dalam setiap aspeknya seiring dengan perubahan lingkungan.

4. Pengumpulan dan Pemanfaatan informasi

Informasi memegang peranan yang penting dalam sebuah organisasi sebagai penghubung antara berbagai bagian organisasi sehingga tercipta keutuhan organisasi.

5. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan kerja sering disebut juga sebagai suasana atau keadaan dalam kerja.

2.1.3.3. Indikator Iklim Organisasi

Menurut (Wirawan, 2020) ada beberapa indikator Iklim Organisasi yaitu :

1. Kebijakan dan peraturan organisasi.

Kebijakan dan peraturan organisasi yang lebih mementingkan kenyamanan kerja dan kesejahteraan pegawai akan menyebabkan produktivitas meningkat sehingga pegawai lebih bersemangat dalam bekerja.

2. Tingkat efektivitas komunikasi

Komunikasi sangat penting dalam semua kegiatan manajemen terutama dalam organisasi, karena dengan adanya komunikasi suatu organisasi dapat menyampaikan ide-ide juga gagasan dan saling bertukar informasi.

3. Tingkat Hubungan antara Pegawai.

Hubungan antar pegawai ini menyangkut pandangan pegawai tentang apa yang dipandang sebagai cara yang benar bagi pegawai untuk saling berhubungan, untuk mendistribusikan kekuasaan atau cinta.

4. Tingkat Partisipasi Pimpinan.

Hubungan antara pegawai dengan atasan sangat penting artinya dalam menciptakan iklim organisasi. Iklim organisasi dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Menurut (Hasibuan, 2019) menyatakan bahwa ada beberapa indikator iklim organisasi, adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan.

Perilaku atau interaksi seseorang pimpinan dalam mengkoordinasikan dan menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Kepercayaan.

Adanya sikap saling percaya antara Pegawai dan pimpinan dengan tetap mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang penuh keyakinan dan kepercayaan.

3. Pembuatan keputusan bersama atau dukungan.

Para Pegawai disemua tingkat organisasi harus diajak komunikasi dan konsultasi mengenai semua masalah dalam semua kebijakan organisasi yang relevan dengan kedudukan mereka dan berperan serta dalam pembuatan keputusan dan penetapan tujuan.

4. Kejujuran.

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterus terang yang mewarnai hubungan antar Pegawai didalam organisasi, dimana Pegawai mampu mengatakan apa yang ada dipikiran mereka.

5. Komunikasi.

Pegawai berhak mengetahui akan informasi yang berhubungan dengan tugas dan wewenang mereka.

6. Fleksibilitas atau otonomi.

Pegawai memiliki keotonomian dalam tugas pekerjaan sendiri- sendiri, serta mempunyai kekuatan pada diri sendiri yang mana dapat menerima atau menebak saran dengan pikiran terbuka. Artinya Pegawai memiliki kebebasan dalam menyampaikan pendapat.

7. Risiko pekerjaan.

Pegawai menyadari akan risiko pekerjaan dengan tetap berkomitmen dan loyal terhadap dinas.

2.1.4. Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Menurut (Hasibuan, 2019) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Menurut (Handoko, 2019) motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. motivasi adalah juga subyek membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Menurut (Wibowo, 2020) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tertentu. Motivasi kerja adalah suatu proses yang menerangkan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Kurnia & Sari, 2019)

Menurut (Arifin, 2019) motivasi merupakan dorongan dari dalam dan luar diri untuk melakukan aktivitas pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan sama sekali.

2.1.4.2. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2019) ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas
11. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat tugasnya dan bahan baku

Sedangkan menurut (Kadarisman, 2020) ada beberapa tujuan dan manfaat dari Motivasi, yakni :

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan dinas

Dalam pemberian motivasi sebenarnya terkandung makna bahwa setiap pegawai perlu diperlakukan dengan segala kelebihan, keterbatasan, dan kekurangannya.

2. Meningkatkan gairah semangat kerja.

Persoalan-persoalan manusia (pegawai) hanya dapat diselesaikan oleh manusia pula, dengan menggunakan data dan alat-alat kemanusiaan.

Kondisi mental atau psikis pegawai, amat besar pengaruhnya untuk produktivitas kerja.

3. Meningkatkan disiplin kerja

Disiplin kerja pegawai dapat ditumbuhkan karena motivasi yang diberikan organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.

4. Meningkatkan prestasi kerja

Biasanya keinginan untuk berprestasi akan menjadi dambaan yang dapat mendorong pegawai yang bersangkutan untuk melakukan pekerjaan.

5. Meningkatkan rasa tanggung jawab

Seorang pegawai yang bekerja dalam organisasi pada sewaktu-waktu ingin dipercaya memegang tanggung jawab yang lebih besar.

6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi

Dapat dikemukakan bahwa tidak ada pegawai yang senang bekerja ditempat kerja yang membosankan, meresahkan, serta yang membahayakan kondisi jiwa. Kondisi kerja amat menentukan tingkat gairah kerja para pegawainya.

7. Menumbuhkan loyalitas pegawai

Dapat dikemukakan bila motivasi lemah maka loyalitas juga akan merosot. Oleh sebab itu, para pegawai yang mempunyai motivasi tinggi, juga akan mempunyai loyalitas tinggi.

2.1.4.3. Faktor Faktor Motivasi

Menurut (Sutrisno, 2019) fakto-faktor motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Dinas tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi dinas untuk mendorong para pegawai bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para pegawai, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk dinas, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap pegawai dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi dinas besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh pegawai.

Sedangkan Menurut (Hasibuan, 2019) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah sebagai berikut:

1. Persepsi seseorang mengenai diri sendiri

Persepsi seseorang mengenai diri sendiri merujuk pada cara individu menafsirkan dan memahami identitas, karakteristik, kemampuan, dan nilai-nilai yang dimilikinya

2. Harga diri

Harga diri (*Self-Esteem*) adalah penilaian atau evaluasi yang individu lakukan terhadap nilai dirinya sendiri.

3. Harapan pribadi

Harapan pribadi merujuk pada ekspektasi atau tujuan yang seseorang tetapkan untuk dirinya sendiri dalam berbagai aspek kehidupan, seperti karier, pendidikan, hubungan, dan pencapaian pribadi lainnya

4. Kebutuhan

Kebutuhan adalah keadaan atau kondisi yang diperlukan atau diinginkan oleh individu untuk mempertahankan kehidupan yang sehat, bahagia, dan produktif

5. Keinginan

Keinginan adalah keinginan atau hasrat untuk memiliki atau mencapai sesuatu yang dianggap menguntungkan atau menyenangkan oleh individu

6. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah tingkat kebahagiaan dan kepuasan yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya

7. Prestasi kerja yang dihasilkan

Prestasi kerja mengacu pada hasil konkret yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugas atau tanggung jawab pekerjaannya.

2.1.4.4. Indikator Motivasi

Adapun indikator motivasi menurut (Mangkunegara, 2020) meliputi yaitu:

1. Kerja keras

Kerja keras adalah Pencapaian prestasi kerja keras sebagai wujud timbulnya motivasi seseorang dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab didasarkan atau bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

2. Orientasi masa depan

Orientasi masa depan yaitu didasarkan atas wawasan yang luas memiliki pandangan ke depan yang nyata dan di aplikasikan dalam pekerjaan dengan melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

3. Rekan kerja yang dipilih

Rekan kerja yang saling mendukung akan mendorong naiknya motivasi pegawai dalam bekerja.

4. Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.

5. Orientasi tugas/sasaran

Orientasi tugas dan keseriusan tugas yaitu Orientasi tugas dan keseriusan tugas didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya dengan tingkat keseriusan maksimal.

6. Ketekunan

Yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

7. Pemanfaatan waktu

Waktu yang digunakan wujud oleh pegawai dengan sebaik-baiknya sebagai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Sedangkan menurut (Hasibuan, 2019) adapun indikator motivasi kerja adalah Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Tanggungjawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggungjawab dalam melakukan pekerjaan merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan

2. Prestasi yang dicapai

Prestasi yang dicapai yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu pegawai tersebut.

3. Pengembangan diri

Pengembangan diri merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

4. Kemandirian dalam bertindak

Kemandirian dalam bertindak artinya yaitu perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang harus menjadi prioritas untuk terus ditingkatkan. Dalam upaya menghadapi persaingan global, peningkatan

kinerja menjadi sebuah keniscayaan bagi dinas untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya dinas (Chandra et al., 2023)

Iklm kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena atasan harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif maka hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai (Nufus, 2021)

Penelitian yang dilakukan (Hasyim & Pasaribu, 2021) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. Menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Nasution et al., 2022), (Adiningsih et al., 2024), (Muis et al., 2018) (Nufus, 2021), (Subariyanti & Yulianto, 2021) dan (Putri et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut (Hasibuan, 2019) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang dengan berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan dinas. Hubungan motivasi dan

kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Khair & Hakim, 2020), (Sembiring et al., 2021), (Hasibuan & Handayani, 2017) (Fransiska & Tupti, 2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.2.3. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizhensip*

Behaviour

Iklim organisasi merupakan persepsi individu pegawai tentang organisasinya yang memberi pengaruh pada nyaman tidaknya yang bersangkutan bekerja di organisasi atau dinas tersebut. Iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing masing anggota dalam memandang organisasi (Jufrizen & Noor, 2022)

(Wirawan, 2019) mengemukakan bahwa *Organizational Citizhensip Behavior* dapat muncul salah satunya dipengaruhi oleh iklim organisasi sebagai faktor eksternal. Iklim organisasi yang kondusif akan menstimulus pegawai untuk dapat berperilaku ekstra untuk organisasinya (Organ et al., 2015).

Hasil penelitian (Riani et al., 2017), (Susilo et al., 2023) (Putri et al., 2021) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizhensip Behavior* pegawai.

2.2.4. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Behaviour

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang pegawai, maka akan baik pula *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan pegawai karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis pegawai sehingga berimbas pada *Organizational Citizenship Behavior* . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh dinas kepada pegawai maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di dinas (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen (Chandra, 2022). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika pegawai termotivasi maka akan mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya.

Penelitian yang dilakukan oleh, (Piyandini et al., 2021), (Piyandini et al., 2021) dan (Jufrizen et al., 2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

2.2.5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Terhadap Kinerja

Pegawai

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 pegawai (Farisi & Pratama, 2023). Sehingga *Organizational Citizenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi pegawai untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun pegawai (Lesmana et al., 2023)

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 pegawai terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Hasibuan et al., 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh, (Sitio, 2021), (Muslih & Jufrizen, 2021) dan (Hamdani & Jufrizen, 2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

2.2.6. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening

Iklim organisasi berkaitan dengan keleluasan penyesuaian diri, penghargaan atas kerja yang baik, dan kejelasan pekerjaan. Keleluasan penyesuaian diri adalah keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian waktu pelaksanaan tugas, keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian prosedur kerja. Penghargaan atas kerja yang baik adalah pimpinan organisasi yang menyediakan insentif, menyediakan pengakuan yang normatif bagi yang bekerja dengan baik (Susilo et al., 2023)

Organizational Citizenship Behavior memiliki peran yang sangat penting dan memiliki dampak positif berdampak pada perkembangan dinas atau organisasi yang dilakukan oleh pegawai (Jufrizen et al., 2023). *Organizational Citizenship Behavior* adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota dinas atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau dinas (Farisi et al., 2021).

Hasil penelitian (Jufrizen et al., 2020) dan (Putri et al., 2021) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pegawai sebagai variabel intervening.

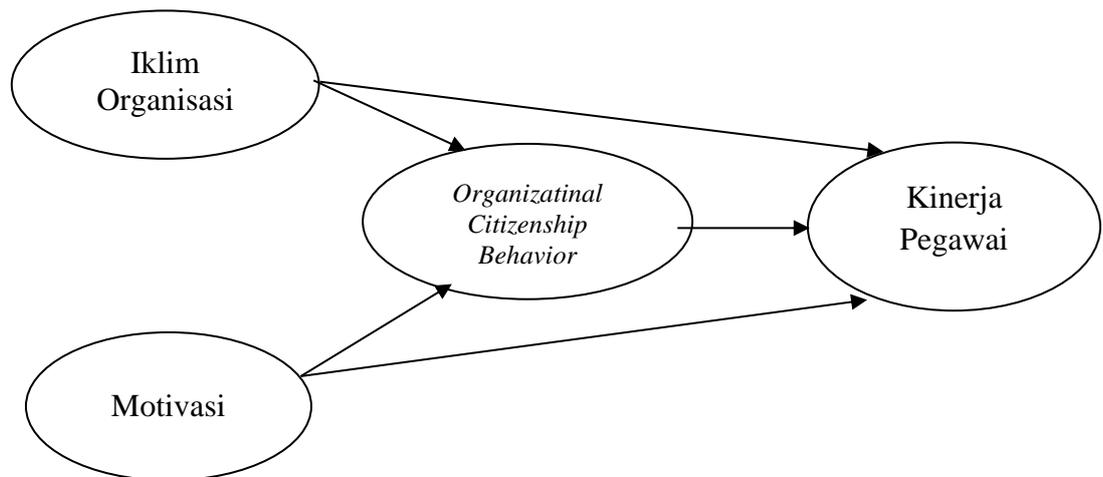
2.2.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening

Motivasi sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat (Chandra, 2022). Jadi motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia selalu dimulai dengan motivasi (Azhar & Alfihamsyah, 2021).

Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau pegawai secara sukarela yang bukanlah kewajiban suatu kewajiban kerjanya (job description) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi (Prayogi et al., 2021).

Hasil penelitian (Rahayu & Nasution, 2023) dan(Susilo et al., 2023) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pegawai sebagai variabel intervening.

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 iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
3. Ada pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
4. Ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
5. Ada *Organizational Citizenship Behaviour* kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
6. Ada pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.
7. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas Iklim Organisasi (X1) Motivasi (X2) terhadap variabel terikat yakni Kinerja Pegawai (Y) dengan variabel penghubung. Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan asosiasi dan kuantitatif, pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (independene variable) dan variabel terikat (dependen: variable). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2019) pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Menurut (Sugiyono, 2019) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

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

Tabel. 3.1 Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif (Wibowo, 2020)	1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitas (jumlah) 3. Waktu 4. Penekanan Biaya 5. Pengawasan 6. Hubungan Antar Pegawai Menurut (Kasmir, 2019)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
Organizational Citizenship Behavior (Z)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) adalah kontribusi pegawai lebih dari deskripsi kerja formal yang dilakukan secara bebas, sukarela, spontan, dan tidak termasuk dalam sistem reward, tetapi memberikan kontribusi pada efisiensi fungsi dan efektivitas organisasi	1. <i>Altruisme</i> 2. <i>Conscientiousnes</i> 3. <i>Sportsmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> Menurut : (Organ et al., 2015)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10
Iklim Organisasi (X1)	Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan	1. Kebijakan dan Peraturan Organisasi 2. Tingkat efektivitas komunikasi 3. Tingkat Hubungan antara Pegawai. 4. Tingkat	1,2 3,4 5,6 7,8

	perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi Menurut : (Wirawan, 2020)	Partisipasi Pimpinan. Menurut : (Wirawan, 2020)	
Motivasi (X2)	Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya (Mangkunegara, 2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerja Keras 2. Orientasi Masa Depan 3. Rekan Kerja yang Dipilih 4. Tingkat Cita-Cita yang Tinggi 5. Orientasi tugas 6. Ketekunan 7. Pemanfaatan Waktu Menurut : (Mangkunegara, 2020)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12 13,14

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara , Jl Williem Iskandar No 9 Sumatera Utara.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Maret 2024 sampai dengan bulan Agustus 2024.

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	2023																						
		Maret				April				Mei			Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■																						
2	Prariset Penelitian		■	■	■	■																		
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■															
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■	■										
5	Seminar Proposal														■									
6	Revisi Proposal															■	■	■						
7	Penyusunan Skripsi																		■	■				
8	Bimbingan Skripsi																			■	■	■	■	
9	Sidang Meja Hijau																							■

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 pegawai pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Tabel 3.3.**Jumlah Populasi Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu**

No	Indikator	Jumlah Pegawai
1	Sekretariat	22
2	Bidang Layanan Kepemudaan	10
3	Bidang Pembudayaan Olahraga	12
4	Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga	8
5	Bidang Sarana, Prasarana Dan Kemitraan	10
6	UPT Pengelolaan Kawasan Pusat OR	4
7	UPT Kebakatan Olahraga	12
Jumlah		88

Sumber : Biro Dinas Pemuda Dan Olah Raga Provsu

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 (Suryani & Hendrayani, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 88 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (total sampling). Sampling jenuh adalah sampel yang mewakili jumlah populasi.

Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendrayani, 2015) Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 88 pegawai, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Yaitu Aktivitas yang dilakukan untuk mengamati secara langsung suatu objek tertentu dengan tujuan memperoleh sejumlah data dan informasi terkait objek tersebut

2. Wawancara (*Interview*)

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

3. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi dinas seperti sejarah dinas, struktur organisasi, data-data jumlah pegawai yang ada di dinas. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

4. 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 pegawai Dinas Pemuda Dan Olah Raga Pemprov.

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.

Untuk menguji apakah instrument yang diukur cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas:

a. Uji Validitas

Menguji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Jika instrumen valid/benar hasil pengukuranpun kemungkinan akan benar (Juliandi et al., 2018). Berikut rumus yang digunakan untuk uji validitas :

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber : (Sugiyono, 2019)

Dimana :

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x$ = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y$ = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variable x

$(\sum y^2)$ = Jumlah kuadrat pengamatan variable y

$\sum xy$ = Jumlah hasil kali variable x dan y

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas merupakan bila terdapat kesamaan data waktu yang berbeda. Instrument yang reliable adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2019). Dalam menetapkan butir item pertanyaan dalam kategori reliable menurut (Juliandi et al., 2018). kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut

1. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* $> 0,6$, maka instrument dinyatakan reliable (terpercaya).
2. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* $< 0,6$, maka instrument dinyatakan tidak reliable (tidak terpercaya).

3.6 Teknik Analisis 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 pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel 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 indicator-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 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 12 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai ,10 pernyataan untuk *Organizational Citizhenship Behaviour*, 8 pernyataan untuk Iklim Organisasi, dan 14 pernyataan untuk Motivasi. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 88 orang responden Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu 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	57	64,77 %
2	Perempuan	31	35,23 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 57 (64,77%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 31 (35,23%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2
Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	21	23,86 %
2	31 – 40 Tahun	24	27,27 %
3	41 - 50 Tahun	26	29,55 %
4	51 - 60 Tahun	17	19,32 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 21 orang (23,86 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 24 orang (27,27 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 17 orang (19,32 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 41 sampai 50 tahun pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3
Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	3	3,41 %
2	S1	64	72,73 %
3	S2	18	20,45 %
4	S3	3	3,41 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 3 orang (3,41%), pendidikan S1 sebanyak 64 orang (72,73 %), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 18 orang (20,45%) dan pendidikan Strata-3 yaitu sebanyak 3 orang (3,41%), Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 10 Tahun	27	30,68 %
2	11 - 20 Tahun	35	39,77 %
3	> 20 Tahun	26	29,55 %
TOTAL		88	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari pegawai yang lama bekerja < 10 tahun sebanyak 27 orang (30,68 %), lama bekerja 11 - 20 tahun sebanyak 35 orang (39,77 %), lama bekerja lebih 20 tahun yaitu sebanyak 26 orang (29,55 %). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah pegawai yang berumur rentang waktu 11 sampai 20 tahun pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Provinsi Sumatera Utara.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai, *Organizational Citizhenship Behaviour*, Iklim Organisasi dan Motivasi. Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	49	55,68	30	34,09	3	3,41	6	6,82	0	0,00	88	100
2	38	43,18	43	48,86	1	1,14	6	6,82	0	0,00	88	100
3	38	43,18	40	45,45	4	4,55	6	6,82	0	0,00	88	100
4	46	52,27	34	38,64	2	2,27	6	6,82	0	0,00	88	100
5	45	51,14	33	37,5	5	5,68	5	5,68	0	0,00	88	100
6	42	47,73	33	37,5	7	7,95	6	6,82	0	0,00	88	100
7	34	38,64	45	51,14	2	2,27	7	7,95	0	0,00	88	100
8	38	43,18	32	36,36	11	12,50	6	6,82	1	1,14	88	100
9	39	44,32	41	46,59	3	3,41	5	5,68	0	0,00	88	100
10	36	40,91	34	38,64	11	12,50	6	6,82	1	1,14	88	100
11	36	40,91	44	50	3	3,41	5	5,68	0	0,00	88	100
12	45	51,14	33	37,5	4	4,55	5	5,68	1	1,14	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (55,68%).
2. Jawaban responden Saya bekerja sesuai dengan target dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan Dispora Pemprovsu, responden menjawab setuju sebanyak 43 orang (48,86%).
3. Jawaban responden Saya memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, menjawab setuju sebanyak 40 orang (45,45%).

4. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 46 orang (52,27%).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,14%).
6. Jawaban responden Saya selalu menargetkan pekerjaan selesai tepat waktu, responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
7. Jawaban responden Saya melakukan kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, responden menjawab setuju sebanyak 45 orang (51,14%).
8. Jawaban responden Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%).
9. Jawaban responden Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan, responden menjawab setuju sebanyak 41 orang (46,59%).
10. Jawaban responden Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan Dispora Pemprov, responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (40,91%).
11. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi Pegawai yang teladan yang bisa kerjasama dengan Pegawai lain, responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (50%).
12. Jawaban responden Saya menjalin komunikasi yang baik antara atasan dengan saya guna memotivasi dalam semangat bekerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 45 orang (51,14%).

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizhenship Behaviour*

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai berikut :

Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizhenship Behaviour*

No Pert	Jawaban Organization Citizhenship Behavior (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	37	42,05	39	44,32	7	7,955	5	5,68	0	0,00	88	100
2	40	45,45	31	35,23	12	13,64	5	5,68	0	0,00	88	100
3	35	39,77	44	50	4	4,545	5	5,68	0	0,00	88	100
4	44	50,00	33	37,5	5	5,682	5	5,68	1	1,14	88	100
5	33	37,50	45	51,14	5	5,682	5	5,68	0	0,00	88	100
6	35	39,77	42	47,73	6	6,818	5	5,68	0	0,00	88	100
7	33	37,50	44	50	6	6,818	5	5,68	0	0,00	88	100
8	52	59,09	27	30,68	4	4,545	5	5,68	0	0,00	88	100
9	50	56,82	29	32,95	4	4,545	5	5,68	0	0,00	88	100
10	41	46,59	37	42,05	5	5,682	5	5,68	0	0,00	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Saya sering menemui kesulitan pada saat bekerja, responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (44,32%).
2. Jawaban responden Saya diberikan Target yang cukup tinggi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang (45,45%).
3. Jawaban responden Saya merasa pekerjaan saya terlalu padat, responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (50%).
4. Jawaban responden Saya merasa Waktu istirahat yang diberikan Dispora Pemprovsu terbatas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang (50,00%).

5. Jawaban responden Saya merasa Pimpinan kurang memberikan arahan perbaikan ketika Pegawai melakukan kesalahan kerja, responden menjawab setuju sebanyak 45 orang (51,14%).
6. Jawaban responden Jika saya melakukan kesalahan kerja, Investigasi yang dilakukan Dispora Pemprovsu membuat saya tidak nyaman, responden menjawab setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
7. Jawaban responden Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani, responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (50%).
8. Jawaban responden Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 52 orang (59,09%).
9. Jawaban responden Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani, responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang (56,82%).
10. Jawaban responden Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,59%).

4.1.3.2 Variabel Iklim Organisasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Iklim Organisasi sebagai berikut

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Iklim Organisasi

No	Jawaban Iklim Organisasi (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	39,77	35	39,77	6	6,818	12	13,6	0	0,00	88	100
2	32	36,36	37	42,05	7	7,955	12	13,6	0	0,00	88	100
3	36	40,91	36	40,91	6	6,818	10	11,4	0	0,00	88	100
4	38	43,18	32	36,36	7	7,955	11	12,5	0	0,00	88	100
5	35	39,77	38	43,18	5	5,682	10	11,4	0	0,00	88	100
6	37	42,05	36	40,91	5	5,682	10	11,4	0	0,00	88	100
7	39	44,32	35	39,77	5	5,682	9	10,2	0	0,00	88	100
8	36	40,91	36	40,91	6	6,818	10	11,4	0	0,00	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Iklim Organisasi adalah:

1. Jawaban responden Uraian Tugas di Kantor didefinisikan secara jelas dan terstruktur dengan baik, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 35 orang (39,77%).
2. Jawaban responden Dikantor Dispora Pemprovsu saya di tetapkan standar kinerja yang tinggi, responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,05%).
3. Jawaban responden Saya melakukan komunikasi yang dijalankan sehari hari dalam bekerja cukup baik, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 36 orang (40,91%).
4. Jawaban responden Saya tidak memilih memilih dalam melakukan komunikasi setiap harinya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang (43,18%).
5. Jawaban responden Saya memiliki memiliki hubungan emosional yang kuat satu sama lainnya, responden menjawab setuju sebanyak 38 orang (43,18%).

6. Jawaban responden Jika ada permasalahan saya bersama pegawai lain, Pegawai yang lain berupaya menyelesaikan permasalahannya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (42,05%).
7. Jawaban responden Pimpinan tidak menjaga jarak kepada Pegawai dalam beraktivitas, responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang (44,32%).
8. Jawaban responden Pimpinan hanya menjaga hubungan yang baik hanya kepada beberapa Pegawai saja, responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 36 orang (40,91%).

4.1.3.3 Variabel Motivasi

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Motivasi

No	Jawaban Motivasi Kerja (X2)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	41	46,59	34	38,64	7	7,95	6	6,82	0	0,00	88	100
2	42	47,73	33	37,50	7	7,95	6	6,82	0	0,00	88	100
3	36	40,91	37	42,05	10	11,36	5	5,68	0	0,00	88	100
4	35	39,77	41	46,59	8	9,09	4	4,55	0	0,00	88	100
5	33	37,50	42	47,73	9	10,23	4	4,55	0	0,00	88	100
6	32	36,36	43	48,86	9	10,23	4	4,55	0	0,00	88	100
7	32	36,36	43	48,86	8	9,09	5	5,68	0	0,00	88	100
8	31	35,23	45	51,14	8	9,09	4	4,55	0	0,00	88	100
9	31	35,23	44	50,00	9	10,23	4	4,55	0	0,00	88	100
10	33	37,50	42	47,73	7	7,95	6	6,82	0	0,00	88	100
11	36	40,91	39	44,32	7	7,95	6	6,82	0	0,00	88	100
12	43	48,86	32	36,36	5	5,68	8	9,09	0	0,00	88	100
13	34	38,64	42	47,73	5	5,68	6	6,82	1	1,14	88	100
14	33	37,50	42	47,73	8	9,09	4	4,55	1	1,14	88	100

Data Penelitian Diolah (2024)

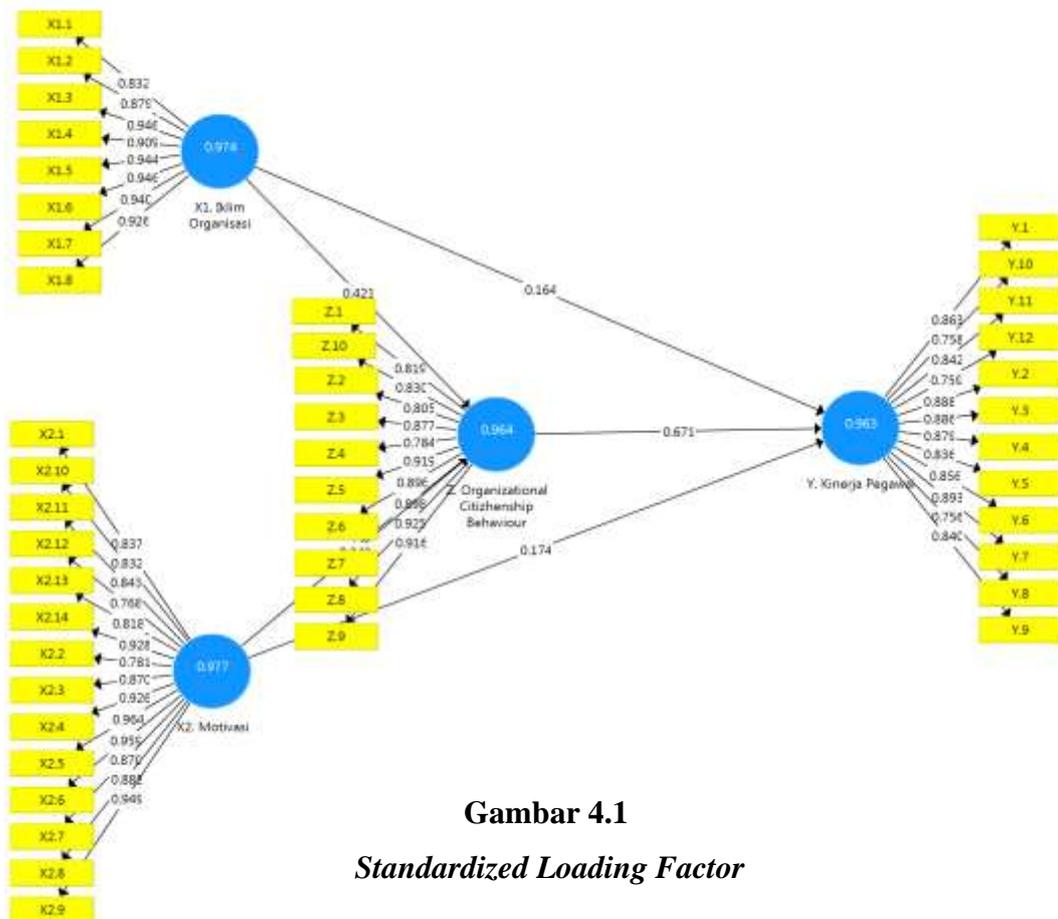
Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu memberikan sepenuhnya tenaga dan pemikiran saya ketika melaksanakan pekerjaan sehari hari, responden menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (46,59%).
2. Jawaban responden Saya selalu termotivasi untuk bekerja keras karena ada target yang saya tentukan, responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
3. Jawaban responden Saya mampu bekerja dengan giat untuk hari tua saya, responden menjawab setuju sebanyak 37 orang (42,05%).
4. Jawaban responden Saya mampu memotivasi diri untuk lebih giat lagi, responden menjawab setuju sebanyak 41 orang (46,59%).
5. Jawaban responden Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang sejalan dengan saya, responden menjawab setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
6. Jawaban responden Saya bekerja dengan semangat karena rekan kerja yang selalu memberikan motivasi yang baik, responden menjawab setuju sebanyak 43 orang (48,86%).
7. Jawaban responden Saya mampu untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,86%).
8. Jawaban responden Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat, responden menjawab setuju sebanyak 45 orang (51,14%).
9. Jawaban responden Saya mampu untuk mengutamakan tugas yang diberikan kepada saya, responden menjawab setuju sebanyak 44 orang (50,00%).

10. Jawaban responden Saya merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit, responden menjawab setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
11. Jawaban responden Saya mampu untuk teliti dalam melihat hasil pekerjaan saya, responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (44,32%).
12. Jawaban responden Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri, responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang (48,86%).
13. Jawaban responden Saya mampu memanfaatkan waktu untuk menambahkan wawasan saya, responden menjawab setuju sebanyak 42 orang (47,73%).
14. Jawaban responden Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu, responden menjawab setuju sebanyak 42 orang (47,73%).

4.2. 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
Standardized Loading Factor

4.2.1. 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)

4.2.1.1 *Validity 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. Iklim Organisasi	X2. Motivasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behaviour
X1.1	0,832			
X1.2	0,879			
X1.3	0,946			
X1.4	0,909			
X1.5	0,944			
X1.6	0,946			
X1.7	0,940			
X1.8	0,926			
X2.1		0,837		
X2.10		0,832		
X2.11		0,843		
X2.12		0,768		
X2.13		0,818		
X2.14		0,928		
X2.2		0,781		
X2.3		0,870		
X2.4		0,926		
X2.5		0,964		
X2.6		0,959		
X2.7		0,870		
X2.8		0,888		
X2.9		0,949		
Y.1			0,863	
Y.10			0,758	
Y.11			0,842	
Y.12			0,759	
Y.2			0,888	
Y.3			0,886	
Y.4			0,879	
Y.5			0,836	
Y.6			0,856	
Y.7			0,893	
Y.8			0,756	
Y.9			0,840	
Z.1				0,819
Z.10				0,830
Z.2				0,805
Z.3				0,877

Z.4				0,784
Z.5				0,919
Z.6				0,896
Z.7				0,898
Z.8				0,925
Z.9				0,916

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel kinerja pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel kinerja pegawai dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel motivasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel motivasi dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel iklim organisasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel iklim organisasi dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *organizational citizenship behaviour* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *organizational citizenship behaviour* dinyatakan valid.

4.2.1.2 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 $> 0,6$ (Juliandi et al., 2018).

Tabel 4.10 Hasil Uji Composite Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. Iklim Organisasi	0,972	0,974	0,977	0,839
X2. Motivasi	0,976	0,977	0,979	0,767
Y. Kinerja Pegawai	0,962	0,963	0,966	0,705
Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,963	0,964	0,968	0,754

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan data analisis reliabilitas komposit pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Iklim Organisasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,977 > 0,600$ maka variabel Iklim Organisasi adalah reliabel
2. Motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,979 > 0,600$ maka variabel Motivasi adalah reliabel
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,966 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,968 > 0,600$ maka variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* adalah reliable.

4.2.2.2 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. Iklim Organisasi	X2. Motivasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizhenship Behaviour
X1. Iklim Organisasi				
X2. Motivasi	0,345			
Y. Kinerja Pegawai	0,602	0,570		
Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0,555	0,499	0,873	

Sumber : Data Diolah SmartPLS 2024

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

1. Iklim Organisasi terhadap Motivasi memiliki nilai HTMT $0,345 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
2. Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT $0,602 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
3. Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai HTMT $0,555 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
4. Motivasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai HTMT $0,570 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
5. Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai HTMT $0,499 < 0,90$ artinya nilai konstruk validitas diskriminannya baik.
6. Kinerja Pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai HTMT $0,873 < 0,90$ 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 $< 0,90$.

4.2.2. 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).

4.2.2.1. 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	Adjusted R Square
Y. Kinerja Pegawai	0,757	0,749
Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0,393	0,378

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai R-Square 0.757 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 75,7% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 24,3 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai R-Square 0.393 mengindikasikan bahwa variabel pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* sebesar 39,3% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk lemah, dan 60,7 % 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. Iklim Organisasi	X2. Motivasi	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizhenship Behaviour
X1. Iklim Organisasi			0,078	0,259
X2. Motivasi			0,094	0,172
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Organizational Citizhenship Behaviour			1,127	

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

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

1. Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,078 maka memiliki efek yang lemah.
2. Motivasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,094 maka memiliki efek yang lemah.
3. *Organizational Citizhenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,127 maka memiliki efek yang lemah.
4. Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,259 maka memiliki efek yang medium.
5. Motivasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai F-Square=0,172 maka memiliki efek yang lemah.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel lemah.

4.2.3. Uji Hipotesis

4.2.3.1. 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 (sampel asli) adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur (sampel asli) 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 Ho ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka Ho diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung (*Dirrect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Iklim Organisasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,164	0,162	0,063	2,598	0,010
X1. Iklim Organisasi -> Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0,421	0,411	0,131	3,225	0,001
X2. Motivasi -> Y. Kinerja Pegawai	0,174	0,184	0,083	2,085	0,007
X2. Motivasi -> Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0,343	0,342	0,126	2,718	0,010
Z. Organizational Citizhenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,671	0,655	0,087	7,692	0,000

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,164 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka $0,010 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai
2. Pengaruh langsung Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,421 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.
3. Pengaruh langsung Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,174 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka $0,007 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .
4. Pengaruh langsung Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,343 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka $0,010 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,671 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai .

4.2.3.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect 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 (*Indirect Effect*)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Iklim Organisasi -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,283	0,275	0,104	2,728	0,007
X2. Motivasi -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,230	0,222	0,082	2,810	0,005

Sumber : Data diolah SmartPLS 2024

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,283 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar $0,007 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,230 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar $0,005 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai .

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,164 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka $0,010 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov .

Kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang harus menjadi prioritas untuk terus ditingkatkan. Dalam upaya menghadapi persaingan global, peningkatan kinerja menjadi sebuah keniscayaan bagi dinas untuk mendorong tumbuh dan berkembangnya dinas (Chandra et al., 2023)

Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena atasan harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif maka hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai (Nufus, 2021)

Penelitian yang dilakukan (Hasyim & Pasaribu, 2021) dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. Menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Nasution et al., 2022), (Adiningsih et al., 2024), (Muis et al., 2018) (Nufus, 2021), (Subariyanti & Yulianto, 2021) dan (Putri et al., 2021) yang menyimpulkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

4.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,174 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,007 maka $0,007 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu .

Menurut (Hasibuan, 2019) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang dengan berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan dinas. Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja pegawai akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh, (Khair & Hakim, 2020), (Sembiring et al., 2021), (Hasibuan & Handayani, 2017) (Fransiska

& Tupti, 2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

4.2.3. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,421(positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu .

Iklim organisasi merupakan persepsi individu pegawai tentang organisasinya yang memberi pengaruh pada nyaman tidaknya yang bersangkutan bekerja di organisasi atau dinas tersebut. Iklim organisasi adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing masing anggota dalam memandang organisasi (Jufrizen & Noor, 2022)

(Wirawan, 2019) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat muncul salah satunya dipengaruhi oleh iklim organisasi sebagai faktor eksternal. Iklim organisasi yang kondusif akan menstimulus pegawai untuk dapat berperilaku ekstra untuk organisasinya (Organ et al., 2015).

Hasil penelitian (Riani et al., 2017), (Susilo et al., 2023) (Putri et al., 2021) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai.

4.2.4. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,343 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,010 maka $0,010 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu .

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang pegawai, maka akan baik pula *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan pegawai karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis pegawai sehingga berimbas pada *Organizational Citizenship Behavior* . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh dinas kepada pegawai maka akan semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di dinas (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen (Chandra, 2022). Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika pegawai termotivasi maka akan mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya.

Penelitian yang dilakukan oleh, (Piyandini et al., 2021), (Piyandini et al., 2021) dan (Jufrizen et al., 2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizhenship Behaviour* Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,671 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga. *Organizational Citizhenship Behavior* adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizhenship Behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral pegawai (Farisi & Pratama, 2023). Sehingga *Organizational Citizhenship Behavior* sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi pegawai untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun pegawai (Lesmana et al., 2023)

Organizational Citizhenship 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 pegawai terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Hasibuan et al., 2024).

Penelitian yang dilakukan oleh, (Sitio, 2021), (Muslih & Jufrizen, 2021) dan (Hamdani & Jufrizen, 2023) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*

4.2.6 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,283 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,007 maka $0,007 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov

Iklim organisasi berkaitan dengan keleluasan penyesuaian diri, penghargaan atas kerja yang baik, dan kejelasan pekerjaan. Keleluasan penyesuaian diri adalah keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian waktu pelaksanaan tugas, keleluasaan pegawai untuk melakukan penyesuaian prosedur kerja. Penghargaan atas kerja yang baik adalah pimpinan organisasi yang menyediakan insentif, menyediakan pengakuan yang normatif bagi yang bekerja dengan baik (Susilo et al., 2023)

Organizational Citizenship Behavior memiliki peran yang sangat penting dan memiliki dampak positif berdampak pada perkembangan dinas atau organisasi yang dilakukan oleh pegawai (Jufrizen et al., 2023). *Organizational Citizenship Behavior* adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota dinas atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau dinas (Farisi et al., 2021).

Hasil penelitian (Jufrizen et al., 2020) dan (Putri et al., 2021) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pegawai sebagai variabel intervening

4.2.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,230 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,005 maka $0,005 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu .

Motivasi sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat (Chandra, 2022). Jadi motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia selalu dimulai dengan motivasi (Azhar & Alfihamsyah, 2021).

Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau pegawai secara sukarela yang bukanlah kewajiban suatu kewajiban kerjanya (job description) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi (Prayogi et al., 2021).

Hasil penelitian (Rahayu & Nasution, 2023) dan(Susilo et al., 2023) sebelumnya juga menunjukkan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* pegawai sebagai variabel intervening.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

1. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
2. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
3. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
4. Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
5. *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
6. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.
7. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprov.

5.2. Saran

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

1. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar meningkatkan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf.
2. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar menyediakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan keterampilan mereka dengan cara sebagai berikut :
 - a. Melakukan pelatihan dan pengembangan berbasis kompetensi
 - b. Melakukan program penilaian kinerja dan umpan bali
 - c. Pengembangan karir dan rotasi jabatan sesuai kemampuan
3. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu melakukan program pelatihan secara berkala untuk meningkatkan kompetensi pegawai dalam berbagai aspek, termasuk teknologi informasi, pelayanan pelanggan, dan regulasi investasi
4. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar adil terhadap seluruh pegawai
5. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar memberikan penghargaan, reward atau insentif dan pengakuan atas Kinerja Pegawai yang baik. Ini bisa berupa sertifikat, penghargaan bulanan, atau pengakuan di depan rekan kerja, bonus dan reward yang layak bagi pegawai
6. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

7. Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu agar menyediakan tunjangan dan kompensasi yang kompetitif sesuai dengan kontribusi dan kinerja pegawai

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Terbatasnya akses terhadap sumber daya seperti dana, alat penelitian, atau literatur yang relevan
2. Bergantinya objek penelitian setelah seminar proposal membuat penulis kebingungan mencari tempat objek penelitian yang baru
3. Penulis susah menjumpai sampel responden akibat waktu yang terbatas karena kesibukan responden

DAFTAR PUSTAKA

- Adiningsih, N. F., Yunita, T., & Jumawan, J. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dimediasi Etos Kerja terhadap Efektifitas Kerja Karyawan pada PT. XXX Bekasi. *BUDGETING: Journal of Business, Management and Accounting*, 5(2), 1051–1069.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Arifin, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Kasus*. Unisnu Press.
- Azhar, M. E., & Alfihamsyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Karyawan Bank Swasta Di Kota Medan. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(1), 31–42.
- Chandra, D. S. (2022). Determinan Kinerja Pegawai PT. KAI Divre I Regional Sumatera Utara. *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 1(3), 323–329.
- Chandra, D. S., Nainggolan, E. P., & Hidayat, R. (2023). Determinants of Employee Performance PT. Perkebunan Nusantara in North Sumatra. *Journal of International Conference Proceedings*, 6(3), 271–282.
- 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.
- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 257–268.
- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 224–234.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- 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.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. D. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Capat Nusantara Medan. *Garuda (Garda Rujukan Digital)*, 1(1), 1–9.
- 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, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasyim, H., & Pasaribu, F. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor SAMSAT Labuhan Batu Utara. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 5(1), 153–169.
- Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 16(2), 54–61.
- 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., Khair, H., Kesuma, A. D., Sari, M., & Pandia, M. M. (2023). Servant Leadership and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: The Mediation Role of Job Satisfaction. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(1), 138–160.
- 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., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2018). *Mengolah Data Penelitian Bisnis*

Dengan SPSS. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

- Kadarisman, M. (2020). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Komalasari, R. (2017). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Karakteristik Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Serta Dampaknya Pada Kinerja Manajerial Studi Pada Kopaga CV.Karya Pratama Gemilang. *Jurnal Akuntansi, Audit Dan Sistem Informasi*, 1(4), 15–34.
- Kurnia, E., & Sari, R. M. (2019). Self-Efficacy And Motivation On Entrepreneurship Interest In Politeknik Media Kreatif College. *ICEMAB 2018: Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Management, Accounting and Business, ICEMAB 2018, 8-9 October 2018, Medan, North Sumatra, Indonesia*, 50–63.
- 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.
- Lestari, I., & Triani, M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(3), 165–174.
- Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 9(2), 158–173.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- 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.

- 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., 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.
- Nufus, H. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Alfamart Di Bintaro. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 182–188.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2015). *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.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Putri, N. O., Abduh, T., & Remmang, H. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Kantor Kecamatan Panakkukang Kota Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 4(1), 97–103.
- Rahayu, F. S., & Nasution, A. E. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT Telkom Akses Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(2), 344–356.
- Riani, C., Astuti, E. S., & Utami, H. N. (2017). Pengaruh Ability dan Iklim Organisasi terhadap Perilaku Inovatif dan Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Tenaga Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP) di Politeknik Negeri Malang). *PROFIT: JURNAL ADMINISTRASI BISNIS*, 11(2), 24–33.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.
- Rudianto, R. (2018). *Akuntansi Manajemen Informasi untuk Pengambilan Keputusan Strategis*. Erlangga.

- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Sibajat, O. H., Nursyirwan, V. I., & Cahyani, Y. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37.
- Silitonga, H., & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infineon Technologies Batam. *Journal Of Management, Accounting, Economic and Business*, 1(2), 275–287.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN.
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22–37.
- Sopiah, S. (2019). *Perilaku Organisasional*. Andi.
- Stringer, R. (2018). *Leadership And Organizational Climate* (Prentice H).
- Subariyanti, H., & Yulianto, A. R. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Tetap PT. ABS Jakarta. *Jurnal Akrab Juara*, 6(4), 144–154.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suharsaputra, U. (2013). *Administrasi pendidikan* (Edisi Kedu). Refika Aditama.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.
- 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.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wirawan, W. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat.

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

**KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI
PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PEMPROVSU**

Kepada Yth. Bapak / Ibu

**Pegawai DINAS PEMUDA DAN OLAH RAGA PEMPROVSU
Di Tempat**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Andika Setya Pratama (2005160186) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Andika Setya Pratama

A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1 S2 S3

Lama Bekerja : < 10 Tahun 11-20 tahun >20 Tahun

1. KINERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
2	Saya bekerja sesuai dengan target dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan Dispora Pemprov					
Kuantitas						
3	Saya memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan					
Waktu						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan					
6	Saya selalu menargetkan pekerjaan selesai tepat waktu					
Penekanan Biaya						
7	Saya melakukan pekerjaan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan					
Pengawasan						
9	Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila diawasi oleh pimpinan					
10	Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan Dispora Pemprov					
Hubungan Antar Pegawai						
11	Saya selalu berusaha menjadi Pegawai yang teladan yang bisa kerjasama dengan Pegawai lain					
12	Saya menjalin komunikasi yang baik antara atasan dengan saya guna memotivasi dalam semangat bekerja					

2. ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<i>Altruism</i>						
1	Saya sering menemui kesulitan pada saat bekerja					
2	Saya diberikan Target yang cukup tinggi					
<i>Conscientiousness</i>						
3	Saya merasa pekerjaan saya terlalu padat					
4	Saya merasa Waktu istirahat yang diberikan Dispora Pemprovsu terbatas					
<i>Sportsmanship</i>						
5	Saya merasa Pimpinan kurang memberikan arahan perbaikan ketika Pegawai melakukan kesalahan kerja					
6	Jika saya melakukan kesalahan kerja, Investigasi yang dilakukan Dispora Pemprovsu membuat saya tidak nyaman					
<i>Courtesy</i>						
7	Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani					
8	Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja					
<i>Cirtic Virtue</i>						
9	Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani					
10	Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja					

3. IKLIM ORGANISASI (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kebijakan dan Peraturan Organisasi.						
1	Uraian Tugas di Kantor didefinisikan secara jelas dan terstruktur dengan baik.					
2	Dikantor Dispora Pemprovsu saya di tetapkan standar kinerja yang tinggi					
Tingkat efektivitas komunikasi						
3	Saya melakukan komunikasi yang dijalankan sehari hari dalam bekerja cukup baik					
4	Saya tidak memilih memilih dalam melakukan komunikasi setiap harinya					
Tingkat Hubungan antara Pegawai						
5	Saya memiliki memiliki hubungan emosional yang kuat satu sama lainnya					
6	Jika ada permasalahan saya bersama pegawai lain, Pegawai yang lain berupaya menyelesaikan permasalahannya.					
Tingkat Partisipasi Pimpinan						
7	Pimpinan tidak menjaga jarak kepada Pegawai dalam beraktivitas					
8	Pimpinan hanya menjaga hubungan yang baik hanya kepada beberapa Pegawai saja					

4. MOTIVASI

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kerja Keras						
1	Saya selalu memberikan sepenuhnya tenaga dan pemikiran saya ketika melaksanakan pekerjaan sehari hari					
2	Saya selalu termotivasi untuk bekerja keras karena ada target yang saya tentutak					
Orientasi Masa depan						
3	Saya mampu bekerja dengan giat untuk hari tua saya					
4	Saya mampu memotivasi diri untuk					

	lebih giat lagi					
Rekan kerja yang dipilih						
5	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang sejalan dengan saya					
6	Saya bekerja dengan semangat karena rekan kerja yang selalu memberikan motivasi yang baik					
Tingkat Cita Cita yang tinggi						
7	Saya mampu untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					
8	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat					
Orientasi Tugas						
9	Saya mampu untuk mengutamakan tugas yang diberikan kepada saya					
10	Saya merasa ada kepuasan tersendiri apabila mampu menyelesaikan pekerjaan yang sulit.					
Ketekunan						
11	Saya mampu untuk teliti dalam melihat hasil pekerjaan saya					
12	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri					
Pemanfaat Waktu						
13	Saya mampu memanfaatkan waktu untuk menambahkan wawasan saya					
14	Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu					

TABULASI KUISIONER

	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A02	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	58
A03	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A04	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A05	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	51
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	59
A07	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	53
A08	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	53
A09	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	51
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A13	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	50
A14	2	2	2	2	5	2	2	5	5	5	5	5	42
A15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
A16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
A17	5	4	5	5	4	5	2	2	4	2	4	4	46
A18	5	4	4	5	5	5	4	1	5	1	5	5	49
A19	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	53
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A21	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	52
A22	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	56
A23	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	52
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A25	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	51
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
A27	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	50
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A30	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
A33	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	52
A34	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
A35	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	52
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A37	3	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	47
A38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	49
A39	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	56
A40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	50

A84	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	56
A85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A86	4	5	5	5	4	5	4	3	5	3	5	5	53
A87	5	5	4	4	4	3	4	3	5	3	5	5	50
A88	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	52

	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A02	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	47
A03	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A04	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	42
A05	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	44
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A07	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
A08	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A09	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	44
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A13	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	44
A14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
A17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A18	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A19	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	48
A20	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
A22	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
A23	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	44
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A25	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	44
A26	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A27	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	46
A28	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
A29	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	47
A30	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
A31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A32	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A33	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45

A34	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
A35	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
A36	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
A37	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A42	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	47
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A44	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A46	4	4	4	1	4	4	4	4	4	5	38
A47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A48	4	5	4	4	5	3	3	5	5	5	43
A49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A51	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
A52	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
A53	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	48
A54	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
A55	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
A56	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
A57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A58	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A60	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A63	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	44
A64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A65	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	42
A66	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	46
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A68	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	45
A69	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	38
A70	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	47
A71	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	45
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
A74	4	3	4	5	4	4	4	5	5	5	43

A75	4	3	4	5	3	3	3	3	3	3	34
A76	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	43
A77	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A78	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	46
A79	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	41
A80	3	3	3	5	4	5	5	4	4	3	39
A81	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A82	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	48
A83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A84	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	47
A85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A86	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	46
A87	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	41
A88	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	43

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	3	38
A02	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A03	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A04	5	4	5	4	4	5	5	5	37
A05	4	4	4	5	4	4	4	4	33
A06	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A07	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A08	5	4	5	5	4	5	5	5	38
A09	4	4	5	5	5	4	4	4	35
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A13	5	5	4	5	4	4	5	4	36
A14	5	2	2	2	2	2	4	2	21
A15	5	5	5	5	4	4	4	4	36
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A17	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A18	5	4	4	4	4	4	4	4	33
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A23	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A25	4	5	5	5	5	5	4	5	38

A64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
A66	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69
A67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
A68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
A69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
A70	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
A71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	57
A72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
A74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
A75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
A76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
A77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
A78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A80	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69
A81	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	65
A82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A83	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	42
A84	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	46
A85	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28
A86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
A88	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	69



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20234

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3826/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/9/11/2023

Medan, 9/11/2023

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

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andika Setya Pratama
NPM : 2005160186
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber daya manusia

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

Identifikasi Masalah : Karyawan memiliki tekanan pekerjaan yang besar setiap harinya akibat tuntutan tugas, hubungan yang buruk dengan atasan dan tekan kerja, serta banyaknya punishment yang ada sehingga menimbulkan rasa stres karyawan dalam bekerja.

Karyawan sering mengalami konflik karena persaingan antar karyawan serta konflik karena pimpinan yang terlalu berorientasi terhadap hasil sehingga hubungan karyawan dengan pimpinan memburuk.

Perusahaan memiliki banyak punishment yang membuat karyawan merasa tertekan dalam bekerja setiap harinya karena kekhawatiran bahwa sedikit kesalahan yang dilakukan karyawan dapat berakibat fatal terhadap karir pekerjaannya.

Karyawan belum mampu menyelesaikan beban pekerjaannya setiap bulanan dengan tepat waktu karena terjadinya peningkatan beban kerja, serta banyaknya tekanan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Stres Kerja Konflik Kerja Dan Tekanan Kerja
2. Pengaruh Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja
3. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Aurora Indah Elektrik

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

Hormat Saya
Pemohon

(Andika Setya Pratama)

MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

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

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 3826/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/9/11/2023

Mahasiswa : Andika Setya Pratama
NPM : 2005160186
Studi : Manajemen
Judul : Sumber daya manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 9/11/2023
Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra, SE., MM  26/11/2023

Tujuan : Pengaruh iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan organizational citizenship behaviour sebagai variabel intervening pada dinas pemuc dan olahraga Sumatera utara

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.

Medan,
Dosen Pembimbing

(Dody S. Chandra.....)

File Program Studi
di Pembimbing
M. Prodi dan Dosen pembimbing, scanfile dan uploadlah kebarua ke-2 ini pada form online "Upload Progres dan Hasil Strip"



UMSU
Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/02/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622490 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id> feb@umsu.ac.id [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#) [umsu](#)

Nomor : 1220 /IL3-AU/UMSU-05/ F / 2024
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 28 Syawal 1445 H
07 Mei 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Dispora Provsu
Jln. Williem Iskandar No.9 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Andika Setya Pratama
Npm : 2005160186
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior dengan sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara.

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan


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

Tembusan :
1. Peninggal





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

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT.01/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622408 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003
 http://feb.umsu.ac.id ** feb@umsu.ac.id #umsumedan @umsumedan umsumedan #umsumedan

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 1220 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 25 Oktober 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Andika Setya Pratama
N P M : 2005160186
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior dengan sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara.

Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra, SE.,MM.

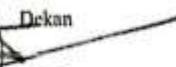
Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL "** bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **07 Mei 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
 Pada Tanggal : 28 Syawal 1445 H
 07 Mei 2024 M



Dekan

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

Tembusan :
 1. Peringgal.





PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS KEPEMUDAAN DAN KEOLAHRAGAAN

Jalan William Iskandar No. 9, Medan, Kode Pos 20222
Telepon/Faksimile (061) 6645501
Pos-el dispورا@sumutprov.go.id, Laman dispورا.sumutprov.go.id

Nomor : 000.9 / 1605 / Dis Pora/VI/2024 Medan, 22 Mei 2024
Tgl : --
Aspek : --
Perihal : **Izin Melaksanakan Riset**

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tempat

Menindaklanjuti surat Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor 1220/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 07 Mei 2024 Perihal Izin Riset di atas.

Sehubungan hal di atas, pada saat ini kami dapat menerima Mahasiswa Saudara untuk melakukan Penelitian pada Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara. Adapun nama yang Saudara usulkan adalah sebagai berikut :

Nama : **Andika Setya Pratama**
NPM : 2005160186
Program Studi : Manajemen
Judul : *"Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior dengan sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Sumatera Utara."*

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

a.n.KEPALA DINAS KEPEMUDAAN
DAN KEOLAHRAGAAN
SEKRETARIS



ISMAIL, S.H., M.SP.
PEMBINA IV a
NIP.197911122007011004

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Andika Setya Pratama
NPM : 20005160186
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Pemprov

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)
Menyatakan bahwa:

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

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Juni 2024
Pembuat Pernyataan


ANDIKA SETYA PRATAMA

NB :

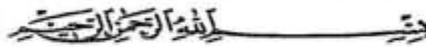
- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi



UMSU
Jurnal, Ceritera, KEMERDEKAAN

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 PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Andika Setya Pratama
NPM : 2005160186
Dosen Pembimbing : Dody Salden Chandra, S.E., M.M.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pemuda dan Olahraga Pemprov

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latar belakang, Identifikasi masalah	22/4/24	DS
Bab 2	Perbaikan kerangka konseptual	6/5/24	DS
Bab 3	hipotesis	13/5/24	DS
Daftar Pustaka	Rapikan mendley	20/5/24	DS
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			DS
Persetujuan Seminar Proposal	ACC diseminarkan	3/6/24	DS

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Juni 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Dody Salden Chandra, S.E., M.M.



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Rabu, 03 Juli 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Andika Setya Pratama
N .P.M. : 2005160186
Tempat / Tgl.Lahir : Medan 09 Juni 2002
Alamat Rumah : Jalan perjuangan GG salam no 9
Judul Proposal : Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizhenship Behaviuor Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Pemprovsu.

Disetujui / tidak disetujui *)

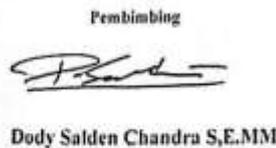
Item	Komentar
Judul
Bab I	Rumusan masalah
Bab II	kerangka konseptual, penulisan spasi
Bab III
Lainnya
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

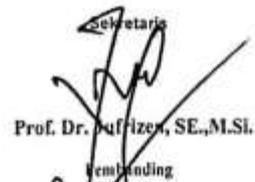
Medan, *Rabu, 03 Juli 2024*

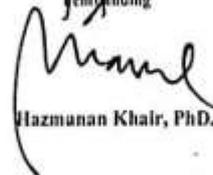
TIM SEMINAR

Ketua

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

Pembimbing

Dody Salden Chandra S.E.MM

Sekretaris

Prof. Dr. Suffizen, SE., M.Si.
Pembimbing


Hazmunan Khair, Ph.D.



MAMPU MENYERAP, BERKUALITAS, BERKEMAJUAN & BERKELANJUTAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi & Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 80/SA/BAN-PT/Akred/PT/01/2019
 Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No 3 Medan 20238 Telp. (061) 4622400 - 46224567 Fax. (061) 4625474 - 4631003
 http://feb.umsu.ac.id feb@umsu.ac.id #umsuMEDAN @umsuMEDAN

Nomor : 1983 /IL3-AU/UMSU-05/F/2024
 Lamp. : -
 Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 30 Muharram 1446 H
 05 Agustus 2024 M

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Pimpinan
 Dinas Pemuda Dan Olahraga Provsu
 Di
 Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Andika Setya Pratama**
 N P M : **2005160186**
 Semester : **VIII (Delapan)**
 Jurusan : **Manajemen**
 Judul Skripsi : **Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizhenship Behaviuor Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemuda Dan Olahraga Pemprovsu**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :
 1. Peringgal





PEMERINTAH PROVINSI SUMATERA UTARA
DINAS KEMUDAAN DAN KEOLAHRAHAAN

Jalan Williem Iskandar No. 9, Medan, Kode Pos 20222
Telepon/Faksimile (061) 6645501
Pos-el dispورا@sumutprov.go.id, Laman dispورا.sumutprov.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 000-5 / 2655.2 / Dis Pora/VIII/2024

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : ISMAIL, S.H, M.SP.
NIP : 197911122007011004
Pangkat/Gol. : Pembina/IV.a
Jabatan : Sekretaris Dinas Kepemudaan dan Keolahrahaan Provsu

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : ANDIKA SETYA PRATAMA
NPM : 2005160186
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jurusan : Manajemen

Benar telah selesai melaksanakan Riset pada Dinas Kepemudaan dan Keolahrahaan Provinsi Sumatera Utara.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Medan
Pada tanggal : 22 Agustus 2024

a.n. KEPALA DINAS KEMUDAAN
DAN KEOLAHRAHAAN
SEKRETARIS



ISMAIL, S.H, M.SP.
PEMBINA/IV.a
NIP.19791112 200701 1004

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Andika Setya Pratama
NPM : 2005160186
Tempat & tanggal lahir : Medan, 09 Juni 2002
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Alamat : Jl. Perjuangan Gg. Salam
Anak Ke : 1 dari 2 Bersaudara
No. Telp/WA : 081261033672

NAMA ORANG TUA

Ayah : Suropto
Ibu : Sularni
Alamat : Jl. Perjuangan Gg. Salam

PENDIDIKAN FORMAL

1. MIN Medan (2008-2014)
2. MTSN 2 Medan (2014-2017)
3. MAN 1 Medan (2017-2020)
4. Tahun 2020, tercatat sebagai Mahasiswa pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Medan, Agustus 2024

ANDIKA SETYA PRATAMA