

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENHIP
BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
KARYAWAN PT PELINDO MULTI TERMINAL**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : NABILA AZHARI
NPM : 2005160175
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 10 Juni 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya

MEMUTUSKAN

Nama : NADIA AZIBARI
 NPM : 202160175
 Program Studi : MANAJEMEN
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TOCB SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT PELINDO MULTI TERMINAL

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

Penguji I

Penguji II

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

NADIA IKA PURNAMA, S.E., M.Si

UMSU

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

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

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



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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : NABILA AZHARI
N.P.M : 2005160175
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT. PELINDO MULTI TERMINAL

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Juni 2024

Pembimbing Skripsi

Assoc. Prof. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

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

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



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



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nabila Azhari
NPM : 2005160175
Dosen Pembimbing : Assoc. Prof. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT. Pelindo Multi Terminal

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki Latar Belakang Masalah Fenomena	01/1/24	S
Bab 2			S
Bab 3	Forum dan Samit / Karakteristik Responden	01/1/24	S
Bab 4	Lampiran Kurator dan tabel data dan lagi pembahasan	27/5/24	S
Bab 5	Kesimpulan dan Jurnal Perbaiki	27/5/24	S
Daftar Pustaka	Menday	27/5/24	S
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace	3/6/24	S

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, Juni 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Assoc. Prof. RAHMAD BAHAGIA, S.E., M.Si.

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nabila Azhari
NPM : 2005160175
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : Pengaruh Motivasi Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

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, Maret 2024

Pembuat Pernyataan



Nabila Azhari

NB :

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

ABSTRAK**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PT PELINDO MULTI TERMINAL****NABILA AZHARI**

Program Studi Manajemen

Email :

Penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB), untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pelindo Multi Terminal sebanyak 178 karyawan, dengan sampel penelitian sebanyak 64 karyawan yang diukur dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (Angket) dan Wawancara Interview. Teknik analisis yang dalam penelitian menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB), motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal.

Kata Kunci : Motivasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

NABILA AZHARI
Management Study Program

Email:

The research conducted by the author aims to determine and analyze the influence of motivation and organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB) on employee performance, to determine and analyze the influence of motivation and organizational commitment on organizational citizenship behavior (OCB), to determine and analyze the influence of motivation on performance employees through organizational citizenship behavior (OCB) and to determine and analyze the influence of organizational commitment on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) in PT Pelindo Multi Terminal employees. The population in this study was 178 employees of PT Pelindo Multi Terminal, with a research sample of 64 employees who were measured using the Slovin formula. The data collection techniques used in this research were questionnaires and interviews. The analysis technique in the research uses SmartPLS (Partial Least Square) starting from model measurement (outer model), model structure (inner model) and hypothesis testing. The results of the research show that motivation and organizational commitment and organizational citizenship behavior (OCB) affect employee performance, motivation and organizational commitment influence organizational citizenship behavior (OCB), motivation influences employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) and organizational commitment influences performance. employees through organizational citizenship behavior (OCB) at PT Pelindo Multi Terminal.

Keywords: Motivation, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee Performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT/Tuhan Yang Maha Esa karena telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Motivasi Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenhip Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Pelindo Multi Terminal”**. Penyelesaian skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk melaksanakan seminar skripsi pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi isi maupun tata bahasanya. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun, dalam upaya perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Dalam proses penyelesaian skripsi ini, penulis banyak menemukan kendala namun semuanya dapat diselesaikan dengan baik karena bantuan tulus yang diberikan, baik bersifat moril maupun materil dari berbagai pihak. Untuk itu dengan segala kerendahan hati dan ketulusan, penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Yang teristimewa kepada kedua orang tua, tiada henti-hentinya memberikan dukungan dan dorongan moril maupun materil kepada Saya. Dengan doa restu yang mempengaruhi dalam kehidupan saya, kiranya Allah SWT membalasnya dengan segala berkah-Nya.
2. Bapak Dr. Agussani. MAP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah

Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, S.E, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Ade Gunawan, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
7. Bapak Prof. Dr. Jufrizen S.E., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
8. Bapak Assoc. Prof. H. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membantu untuk memberikan bimbingan, memotivasi serta memberikan nasehat yang baik kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh Dosen, Pegawai dan Staff di Fakultas Ekonomi & Bisnis jurusan Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis.
10. Dan kepada semua pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis dalam Menyusun proposal ini.

Akhir kata dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam penyelesaian skripsi

ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua yang membutuhkannya,
Terimakasih.

Medan, Juni 2024

Penulis

Nabila Azhari

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	10
2.1.1.2 Pengukuran Kinerja.....	11
2.1.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja.....	12
2.1.1.4 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	13
2.1.1.5 Indikator Kinerja.....	14
2.1.2 Motivasi	16
2.1.2.1 Pengertian Motivasi	16
2.1.2.2 Jenis Motivasi.....	17

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi	18
2.1.2.4 Indikator Motivasi.....	19
2.1.3 Komitmen Organisasi	21
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi	21
2.1.3.2 Arti Penting Komitmen Organisasi.....	22
2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	23
2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi	25
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.1.4.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
2.1.4.2 Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	26
2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	30
2.1.4.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	32
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	34
2.3 Hipotesis.....	42
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Jenis Penelitian	43
3.2 Definisi Operasional Variabel	43
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	46
3.4 Populasi dan Sampel.....	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	49
3.6 Teknik Analisa Data	50
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	54

4.1 Hasil Penelitian.....	54
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.1.1.1 Karakteristik Responden	54
4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian	56
4.1.2 Analisis Data	64
4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	64
4.1.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	68
4.1.2.3 <i>Mediation Effect</i>	70
4.2 Pembahasan.....	75
BAB 5 PENUTUP	84
5.1 Kesimpulan	84
5.2 Saran	85
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	86

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan	44
Tabel 3.2 Indikator Motivasi	44
Tabel 3.3 Indikator Komitmen Organisasi.....	45
Tabel 3.4 Indikator <i>Organizational Citizenzhip Behavior</i> (OCB)	45
Tabel 3.5 Waktu Penelitian	46
Tabel 3.6 Proporsi Sampel Penelitian.....	47
Tabel 3.7 Skala Pengukuran Likert.....	49
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	54
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	55
Tabel 4.3 Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan	55
Tabel 4.4 Skor Angket untuk Variabel Motivasi.....	56
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Komitmen Organisasi	58
Tabel 4.6 Skor Angket untuk <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) ...	60
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan	62
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi.....	64
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasi.....	65
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) ..	65
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan	65
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability</i>	66
Tabel 4.13 <i>Cronbach Alpha</i>	67
Tabel 4.14 <i>R-Square</i>	69
Tabel 4.15 <i>F-Square</i>	70
Tabel 4.16 <i>Path Coefficients</i>	71

Tabel 4.17 <i>Indirect Effect</i>	73
Tabel 4.18 <i>Total Effect</i>	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	. 41
Gambar 4.1 Efek Mediasi.....	. 72

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kehidupan suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting untuk kemajuan perusahaan. Organisasi harus mengelola dan memahami kondisi yang ada di dalam perusahaan khususnya di bagian sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki pengaruh yang sangat penting dalam memajukan perusahaan. Kemajuan yang diharapkan perusahaan harus selaras dengan kewajibannya dalam menangani sumber daya yang ada.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset utama organisasi karena mempunyai peran yang sangat penting di dalam organisasi seperti perencana, pengontrol dan pelaksana aktivitas organisasi. Setiap pekerjaan yang diberikan perusahaan tentu harus dapat diselesaikan oleh karyawan, namun suatu pekerjaan apabila dikerjakan secara kerjasama tentu akan mengurangi tenaga atau fikiran setiap individu. Selain keuntungan tenaga, efisiensi waktu juga sangat dirasakan pada diri setiap individu atau kelompok. Jika masing-masing karyawan dapat bekerjasama, tentu kinerja yang dihasilkan akan lebih memuaskan.

Penilaian kinerja pada suatu perusahaan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan sebuah perusahaan. Kinerja yang ditunjukkan karyawan bukan hanya semata mata untuk menunjukkan kemampuan yang dimiliki, faktor lain yang mempengaruhi kinerja ialah kebutuhan karyawan.

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu (M. Hasibuan, 2017). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor pendorong, baik yang berasal dari luar maupun dari dalam individu. Daya perangsang, daya pendorong, motivasi yang mendorong karyawan untuk mau ikut bekerja dengan giat berbeda antara karyawan satu dengan lainnya. Perbedaan ini disebabkan oleh perbedaan motif, tujuan dan kebutuhan dari masing masing karyawan untuk bekerja. Untuk itu kebutuhan karyawan baik yang bersifat material maupun non materil hendaknya di penuhi sesuai dengan harapannya apabila prestasi kerja karyawan di harapkan tinggi.

Setiap individu pada dasarnya tidak pernah puas dengan apa yang dimilikinya, setiap individu memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, timbulnya motivasi dari dalam dan luar individu untuk bersedia melakukan suatu pekerjaan tertentu dengan imbalan yang sesuai dengan ia harapkan. Dengan adanya rasa saling membutuhkan antara satu sama lain, diharapkan perusahaan memberikan apresiasi kepada para karyawan. Perusahaan harus melihat potensi yang ada dalam diri karyawan, seperti hasil kerja, pencapaian target, pemecahan masalah, dan lain-lain. Sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memajukan perusahaan..

Motivasi merupakan suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, menggerakkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu

tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam hidupnya.

Menurut (Umam, 2018) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja.

Selain motivasi, komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana komitmen organisasi juga salah satu faktor yang juga berpengaruh terhadap kinerja. komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Komitmen organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi, dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun (Yusuf & Syarif, 2018). Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi, akan menunjukkan perilaku dan sikap yang positif terhadap organisasinya, sehingga merasa senang dalam bekerja, karyawan akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik yang akhirnya diharapkan dapat memberikan pelayanan dan kepuasan kepada konsumen eksternal.

Dengan adanya apresiasi yang diberikan perusahaan, maka para karyawan tidak merasa dirugikan apabila melakukan sesuatu di luar pekerjaannya. Karyawan mau membantu pekerjaan rekan kerja, menaati peraturan serta disiplin karena karyawan menyadari setiap pekerjaan yang diberikan para atasan, harus

memiliki hasil yang maksimal meskipun tanpa imbalan yang berarti. Karyawan yang memiliki kriteria demikian disebut dengan perilaku kewarganegaraan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sikap yang di katakan melalui keperluan yang mendasarkan pada individu atau pekerja. Dalam peningkatan produktivitas dari sikap dan perilaku di terapkan segala perilaku mengarah pada sifat yang positif (Pusparani, 2021). Menurut (Utami, Kirana, & Subiyanto, 2022) Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pegawai cenderung berperilaku positif, serta mampu bekerja melebihi dari apa yang telah di tentukan kantornya. Perilaku seperti OCB ini akan sangat saling menguntungkan dengan rekan kerja masing-masing terbentuknya sikap saling membantu. Sebagai seorang pegawai pasti akan timbul perasaan senang dan puas apabila melakukan sesuatu yang berdampak baik pada organisasinya (Zulkarnaen & Suwarna, 2017).

PT. Pelindo Multi Terminal merupakan perusahaan subholding dari PT. Pelindo (Persero), perusahaan ini merupakan hasil merger atau penggabungan dari empat perusahaan badan usaha milik negara yang bergerak di bidang kepelabuhanan, yaitu PT. Pelindo I, PT. Pelindo II, PT. Pelindo III dan PT. Pelindo IV yang mana perusahaan tersebut memiliki bidang usaha yang sama, yaitu bidang usaha pelayanan operasional pelabuhan yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia.

Pada riset pendahuluan yang dilakukan pada PT Pelindo Multi Terminal, dimana dari hasil survey, terdapat beberapa permasalahan dalam kinerja karyawan, dimana beberapa kelemahan dalam tingkat motivasi, dimana motivasi karyawan dalam bekerja masih rendah, terlihat dari banyaknya karyawan yang

tidak bersemangat dalam bekerja, yang berakibat kepada belum optimalnya kinerja karyawan. Hal ini terlihat dengan tidak terselesainya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang makin bertambah dari waktu ke waktu sehingga makin menumpuknya pekerjaan sehingga target penyelesaian pekerjaan tidak tercapai.

Selain itu, fenomena yang terjadi akibat kurangnya motivasi kerja karyawan juga berdampak pada kinerja perusahaan. Akibat adanya hal itu masih terdapat beberapa karyawan yang kurang termotivasi sehingga menyebabkan karyawan bermain internet dan alat komunikasi disela-sela waktu pekerjaannya. Hal lain yang menyebabkan penurunan motivasi kerja pegawai adalah kurangnya semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah kelelahan. Perlu adanya motivasi yang diberikan kepada karyawan agar para karyawan menyadari bahwa pekerjaan yang dikerjakannya sangat berpengaruh terhadap capaian kinerja perusahaan

Selain itu juga terlihat dari komitmen organisasi di perusahaan masih kurang, dan terbilang rendah yang ditunjukkan karyawan kepada perusahaan, perilaku kewargaan organisasi yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan cenderung kurang responsif, hal ini ditunjukkan dengan sifat individualisme dan rendahnya tingkat kerjasama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu berdasarkan survey pendahuluan, yang penulis lakukan ada suatu permasalahan yang terjadi pada PT Pelindo Multi Terminal, dimana masih rendahnya *organizational citizenship behavior* kondisi ini terlihat dari kurangnya kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih

mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela.

Melihat akan pentingnya pengaruh motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, maka sudah sepatutnya di berikan kepada setiap perusahaan. Sehingga motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah mutlak diperlukan untuk mendorong karyawan dalam berprestasi yang pada akhirnya akan memperlancar tugas-tugas perusahaan.

Berdasarkan dari uraian diatas sangat penting motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul “**Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Pelindo Multi Terminal**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan yang belum optimal hal ini dapat dilihat dari karyawan yang kurang maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.
2. Beberapa karyawan yang kemampuan kerja yang belum maksimal seperti halnya terjadinya penumpukan kerja sehingga menyebabkan pekerjaan tidak optimal

3. Masih terdapat beberapa karyawan yang kurang termotivasi, dimana menyebabkan penurunan motivasi kerja karyawan adalah kurangnya semangat kerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai hal, salah satunya adalah kelelahan.
4. Kurangnya komitmen organisasi pada karyawan menyebabkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.
5. Masih kurangnya kerjasama antar karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dibuat batasan masalah agar ruang lingkup lebih fokus. Adapun batasan masalah yang dibuat adalah hanya membahas tentang motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka dapat dilakukan perumusan masalah sebagai berikut

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?
2. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?

3. Apakah ada pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?
4. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?
5. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?
6. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?
7. Apakah ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan diatas, peneliti dapat membuat tujuan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan yang diharapkan dari adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Peneliti,

Sebagai alat ukur untuk menambah pengetahuan secara praktis mengenai masalah-masalah yang dihadapi perusahaan, seperti masalah mengenai kinerja karyawan

2. Manfaat PT Pelindo Multi Terminal,

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk mengetahui sejauh mana motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) berdampak pada kinerja karyawan.

3. Manfaat Peneliti Selanjutnya,

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi bagi pihak-pihak yang berkepentingan terutama dalam mengenai kinerja karyawan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Menurut (M. Muis, 2013) kinerja adalah suatu tindakan yang terdiri atas beberapa unsur dan bukan hasil yang sekejap saja. Kinerja dipandang sebagai suatu proses. Menurut (Nawawi, 2017) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan/kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi factor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.

Menurut (Robbins, 2015) menyatakan kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Melaksanakan kewajiban kerja seefisien dan seefektif mungkin, kinerja adalah apa yang dihasilkan dari aktivitas tersebut.

Menurut (Mangkunegara, 2019) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (M. Hasibuan, 2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dari pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja organisasi akan sangat ditentukan oleh unsur karyawan nya karena itu dalam mengukur kinerja suatu organisasi sebaiknya diukur dalam tampilan kerja dari karyawan nya.

2.1.1.2 Pengukuran Kinerja

Menurut (Nawawi, 2017) bahwa : Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Menurut (Rahmawanti, Swasto, & Prasetya, 2014) menyatakan level atas dari struktur organisasi memerlukan kualitas informasi kinerja dengan karakteristik yaitu

1. Pengukuran kualitas

yang melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan.

2. Pengukuran kuantitas

yang melibatkan perhitungan keluaran yang mencerminkan pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3. Pengukuran ketepatan waktu

merupakan jenis pengukuran khusus dan pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan penyelesaian waktu pekerjaan yang dilakukan.

Sedangkan pengukuran kinerja yang umum di kemukakan menurut (Robbins, 2015) adalah sebagai berikut:

1. Produktivitas

Jumlah barang atau jasa yang diproduksi di bagi input yang dibutuhkan untuk menghasilkan output tersebut.

2. Efektivitas

Pengukuran kesesuaian tujuan organisasi dan seberapa baik tujuan tersebut dapat dicapai.

3. Peringkat industri dan perusahaan.

Cara yang umum bagi manajer untuk mengukur kinerja perusahaan.

2.1.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut (Nawawi, 2017) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

1. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
2. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati
3. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
4. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
5. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja yang baik menurut (Yuwono, 2015) adalah :

1. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
2. Memotivasi karyawan untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
3. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*)
4. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi
5. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

2.1.1.4 Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut (Wijaya, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan tiga faktor, yaitu yang meliputi :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut.
Kemampuan individual karyawan ini mencakup bakat, minat dan faktor kepribadian. Tingkat kemampuan individual adalah bahan mentah yang dimiliki seorang karyawan seperti pengetahuan, pemahaman, kemampuan, kecakapan interpersonal, dan kecakapan teknis. Dengan demikian, kemungkinan seorang karyawan akan memiliki kinerja yang baik adalah jika karyawan tersebut memiliki kemampuan individual yang cukup

2. Tingkat usaha yang dicurahkan Usaha dari karyawan bagi perusahaan adalah etika kerja, kehadiran dan motivasinya. Tingkat usaha merupakan gambaran motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, walaupun karyawan memiliki kemampuan individual untuk mengerjakan pekerjaan, tetapi tidak akan bekerja tanpa tingkat pencurahan usaha yang rendah.
3. Dukungan organisasi Dalam dukungan organisasional artinya fasilitas apa yang perusahaan sediakan bagi karyawan dapat berupa pelatihan, pengembangan, peralatan teknologi, dan manajemen.

Menurut (Suddin, 2010) faktor -faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu :

1. Efektivitas
2. Efisiensi
3. Otoritas
4. Disiplin
5. Inisiatif

2.1.1.5 Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu menurut Menurut (Mangkunegara, 2019) menyatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang telah ditetapkan

3. Keandalan kerja

Keandalan kerja adalah kemampuan karyawan memberikan integritas pribadi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan dengan prinsip-prinsip baik.

4. Sikap kerja

Sikap kerja adalah kesiapan mental dan fisik untuk bekerja dengan cara tertentu yang dapat dilakukan dalam kecenderungan tingkah laku pekerja dalam menjalankan sebagai upaya memperkaya kecakapan dan kelangsungan hidup

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut (Kasmir, 2017) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Penekanan biaya

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

5. Pengawasan

Hampir seluruh pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antar pimpinan.

2.1.2 Motivasi

2.1.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Usman (Mesiono, 2018) motivasi berasal dari bahasa latin yaitu "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan.

Menurut (Umam, 2018) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut (Afandi, 2018) motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada pegawai agar menghasilkan kinerja yang efektif.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu.

2.1.2.2 Jenis Motivasi

Menurut (Hasibuan, 2016) Mengatakan bawah jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Adapun menurut (Fahmi, 2016) mengenai jenis-jenis motivasi terbagi atas :

1. Motivasi Ekstrinsik (dari luar)

2. Motivasi Instrinsik (dari dalam)

Dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk dapat merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik sehingga dapat menghasilkan yang baik pula.

2. Motivasi Instrinsik

Yang dimaksud motivasi instrinsik dengan motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Suwanto & Koesmono, 2018) motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

1. Faktor yang Bersifat Internal

Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, seperti : Harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja dan prestasi kerja yang dihasilkan.

2. Faktor yang Bersifat Eksternal

Yang mempengaruhinya adalah segala jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya dan system imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Menurut (Sutrisno, 2014) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

1. Faktor internal (berasal dari dalam diri karyawan) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri karyawan) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel.

2.1.2.4 Indikator Motivasi

Dalam pemberian motivasi yang bertujuan untuk dapat memberikan semangat kerja bagi pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator-indikator yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Kerja Keras

Kegiatan yang dikerjakan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan.

2. Orientasi Masa Depan

Gambaran tentang masa depan ini diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan rencana yang disusun oleh individu untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

3. Usaha Untuk Maju

Meningkatkan keinginan berupaya memajukan keinginan yang akan dicapai

4. Ketekunan

Upaya bersinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan

5. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yang dimaksudkan dengan memanfaatkan waktu sebaik mungkin karena waktu merupakan hal yang sangat berharga.

Sedangkan menurut (Yuliana, 2017) indikator motivasi terdiri atas :

1. Kebutuhan Fisiologis, yaitu :

- a. Terpenuhinya tingkat kebutuhan hidup karyawan
- b. Terpenuhinya tingkat kebutuhan keluarga karyawan

2. Kebutuhan Rasa Aman, yaitu :

- a. Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja

- b. Perasaan yang menyenangkan terhadap rekan kerja
- 3. Kebutuhan Sosial
 - a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawan
 - b. Tingkat persamaan kedudukan karyawan dihadapan pemimpin
- 4. Kebutuhan Harga Diri, yaitu :
 - a. Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap karyawan
 - b. Tingkat penghargaan pemimpin terhadap prestasi kerja karyawan
- 5. Kebutuhan Aktualisasi Diri, yaitu :
 - a. Tingkat dukungan pemimpin untuk mengembangkan potensi secara maksimal

2.1.3 Komitmen Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasi dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan bertahap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Porter et.al dalam (Darmawan, 2013) menyatakan: “komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Menurut (Umam, 2018b) komitmen organisasi adalah penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai

perusahaan sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki Hasrat yang kuat untuk tetap di perusahaan tersebut.

Menurut (Sudarmanto, 2019) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi.

Menurut (Robbins, 2015) menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi adalah komitmen organisasi menjelaskan kekuatan relative dari sebuah identifikasi individu dengan keterlibatan dalam sebuah organisasi. Komitmen menghadirkan sesuatu diluar loyalitas belaka terhadap suatu organisasi. disamping itu, hal ini meliputi suatu hubungan yang aktif dengan organisasi dimana individu bersedia untuk memberikan sesuatu dari diri mereka untuk membantu keberhasilan dan kemakmuran organisasi.

2.1.3.2 Arti Penting Komitmen Organisasi

Peran komitmen organisasi sangatlah memberikan dampak yang sangat baik terhadap kinerja karyawan terhadap perusahaan. Oleh sebab itu dengan adanya komitmen organisasi dapat memberikan dampak positif yang dapat

menunjang pencapaian tujuan dalam organisasi. Seperti yang dikemukakan Hunt dan Morgan dalam (Sopiah & Sangadji, 2018) peran penting dalam komitmen organisasi dapat disimpulkan dengan ditandai adanya:

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Kanter dalam (Yudhaningsih, 2011) mengemukakan ada tiga bentuk komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi
2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya, norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut (Utaminingsih, 2014) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi
2. Gaya kepemimpinan
3. Praktek sumber daya manusia berkaitan dengan imbalan.
4. Prospek karier.
5. Dan kemungkinan untuk melanjutkan tingkat pendidikan.

Sedangkan menurut (Setiono & Andjarwati, 2019) faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, yaitu sebagai berikut :

1. Keadilan dan kepuasan kerja

Hal yang paling mempengaruhi loyalitas keryawan adalah pengalamn kerja yang positif dan adil. Komitmen organisasi tampaknya sulit dicapai ketika karyawan menghadapi beban kerja yang meningkat di perusahaan tetapi profit yang didapatkan oleh perusahaan hanya dinikmati oleh menajar tingkat atas.

2. Keamanan kerja

Karyawan membutuhkan hubungan kerja yang saling timbal balik dengan perusahaan. Keamanan kerja harus diperhatikan untuk memelihara hubungan dimana karyawan percaya usaha mereka akan dihargai.

3. Pemahaman organisasi

Identifikasi secara perorangan terhadap organisasi, jadi masuk akal jika sikap ini akan menguat ketika karyawan memiliki pemahaman yang kuat

tentang perusahaan. Karyawan secara rutin harus diberikan informasi mengenai kegiatan perusahaan dan pengalaman pribadi dari bagian lain.

4. Keterlibatan karyawan

Karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi ketika mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang menyangkut masa depan perusahaan.

2.1.3.4 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut (Suwandewi & Sintaasih, 2016) indikator komitmen organisasai adalah sebagai berikut:

1. Komitmen afektif, maksudnya dimana hubungan emosional karyawan terhadap organisasi saling terkait. Dan indikator ini ditinjau dari persepsi dari pada responden mengenai adanya rasa bangga menjadi salah satu bagian dari organisasi, sehingga tidak terbebani akan masalah yang timbul, justru dihadapi dan dihabiskan sepenuhnya untuk organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan dalam hal ini kaitannya atas dasar dari karyawan yang akan mengalami kerugian jika harus meninggalkan organisasinya. Dalam pengukuran indikator ini diukur dari pola perspektif para responden sulitnya meninggalkan organisasi dan tidak memiliki opsi lainnya.
3. Komitmen normatif, yang menggambarkan akan perasaan keterikatan terhadap organisasi, dan indikator ini diukur daripada perspektif para responden sehingga menumbuhkan adanya perasaan tidak etis apabila berpindah atau beralih ke organisasi lain.

Sedangkan menurut (Taurisa & Ratnawati, 2012) ada beberapa indikator dari komitmen organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Adanya perasaan menjadi bagian terhadap organisasi.
2. Munculnya kebanggaan akan organisasi.
3. Adanya rasa kepedulian terhadap organisasi.
4. Ketertarikan semata hanya bekerja pada organisasi terkait dan.
5. Kemudian rasa yang amat kuat terhadap nilai-nilai organisasi.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.4.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Sitio, 2021) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah seberapa besar usaha karyawan yang mampu terhadap tuntutan pekerjaan serta mendapatkan prestasi atas kinerja karyawannya. Menurut Jufrizen, (2022) *Organizational Citizenship behavior* (OCB) merupakan loyalitas kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya.

Menurut (Rahmawati, 2017) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku karyawan baik terhadap rekan kerja ataupun kantor yang mana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan kantor dan memberikan manfaat positif bagi kantor. Menurut Rostiawati, (2020) *Organizational Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku yaitu perilaku menolong orang lain menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, dan patuh terhadap aturan-aturan yang ada di tempat kerja. Perilaku-perilaku

akan memberikan nilai tambah bagi karyawan dan bentuk perilaku yang positif.

Berdasarkan defisini-defenisi pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah karyawan yang sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan pimpinan kepadanya.

2.1.4.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut (Rahmawati, 2017) Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* dalam peningkatan kinerja organisasi sangat vital. Adapun penjelasan manfaat-manfaat tersebut sebagai berikut:

1. Meningkatkan Produktifitas Rekan Kerja

Karyawan yang membantu dan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dapat menjadi seorang karyawan yang produktif.

2. Meningkatkan Produktifitas

Karyawan yang menampilkan perilaku kemauan bekerja, akan membantu seorang Kadis menerima saran dan umpan baik yang berharga dari karyawan untuk meningkatkan potensi kerja. Karyawan yang sopan yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan membantu kadis agar terhindar dari krisis manajemen.

3. Menghemat Sumber Daya Untuk Tujuan Yang Lebih Produktif

Karyawan yang saling tolong menolong dalam menyelesaikan pekerjaan tidak perlu melibatkan kadis dan dampaknya ialah kadis dapat memakai waktu untuk melaksanakan tuga lainnya.

4. Membantu Menghemat Sumber Daya Yang Langka Untuk Memelihara Fungsi Kelompok.

Karyawan yang menampilkan perilaku terbaik terhadap rekan kerjanya dan bersikap jujur dengan mengurangi perselisihan antar kelompok, dan juga dapat mengurangi waktu yang terbuang.

5. Meningkatkan Kemampuan Organisasi Untuk Menarik dan Mempertahankan Karyawan Terbaik.

Memberikan contoh pada karyawan dengan menampilkan perilaku sikap sportif (Misalnya, tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan komitmen organisasi.

6. Meningkatkan Stabilitas Kinerja Organisasi

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja dan yang memiliki beban kerja yang cukup berat dapat meningkatkan kestabilan dalam pekerjaan dan karyawan yang memiliki sifat konsisten yang cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang bagus.

Menurut (Hendrawan & Sucahyawati, 2017) Dari hasil penelitian penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja
 - a. Karyawan yang mendorong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.

- b. Seiring dengan berjalanya waktu perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan keseluruhan unit kerja atau kelompok
2. OCB meningkatkan produktivitas
 - a. Karyawan yang menampilkan perilaku civic akan membantu mendapat saran atau umpan menyelesaikan konflik kantor berkurang.
3. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
 - a. Menampilkan perilaku yang akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektifitas dan efisiensi kelompok
 - b. Menampilkan perilaku yang menghindari munculnya masalah yang memburuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan
4. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
 - a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membentuk organisasi.
 - b. Member contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku sportsmanship akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen organisasi
5. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
 - a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja karyawannya

- b. Karyawan yang mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
- a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela member informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan
 - b. Karyawan menampilkan perilaku conscientious (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Rahmawati & Prasetya, 2017) Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh dua faktor yaitu factor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan dan motivasi serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan dan budaya organisasi yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya dan membuat kinerja pekerjaannya mereka melampaui target. Kepuasan kerja berpangkal dari

aspek kerja meliputi upah, kesempatan, promosi, supervise, atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja.

b. **Komitmen Organisasi**

Mengartikan komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi. Komitmen terbagi menjadi 3 yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan

c. **Kepribadian**

Perbedaan individu merupakan bayangan yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

d. **Moral Karyawan**

Moral berasal dari bahasa latin yaitu adat istiadat yang berarti tabiat atau kelakuan. Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja atau tidak sengaja. Mengemukakan bahwa moral merupakan kewajiban-kewajiban seseorang terhadap masyarakat atau organisasinya. Ada 3 unsur moral yaitu kesadaran, kecintaan, dan keberanian.

e. **Motivasi** Diartikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi dan persyaratan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu. Ada 3 karakteristik pokok dari motivasi yaitu usaha, kemauan, arah / tujuan.

2. Faktor eksternal

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi tersebut. Ada 2 gaya gaya kepemimpinan yaitu: Kepemimpinan dengan orientasi tugas dan kepemimpinan orientasi karyawan.

b. Kepercayaan Pada Pimpinan

Kepercayaan atau riset adalah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reabilitas, dan perhatian. Dalam konteks organisasi ada 3 yaitu diantaranya kepercayaan penolakan, pengertian, dan kepercayaan yang berbasis pemahamannya.

Menurut (Rahmawati, 2017) Ada beberapa factor yang dapat memperngaruhi OCB. Berikut ini penjelasan dari factor-faktor:

1. Kesan Karyawan

bahwa karyawan dapat membantu orang lain dan mebutuhkan tanggung jawab atas tugas tambahan untuk mendorong citra yang baik dirinya dalam organisasinya

2. Kepribadian Karyawan

seperti gagasan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan OCB, gagasan bahwa kepribadian dan karakteristik menjelaskan OCB dalam situasi dimana tidak ada intensif yang kuat

3. Karateristik Tugas

tugas memiliki hubungan yang konsisten dengan perilaku kewarganegaraan/OCB . karakteristik tugas yang paling jelas termasuk kemandirian dalam mengerjakan tugas, rtinitas dan tugfas yang saling ketergantungan dalam tujuan

4. Kelompok Organisasi

luasannya formalisasi organisasi dukungan organisasi yang dirasakan jarak tempatkan anantara karyawan dan orang lain dengan organisasi merupakan variabel yang dianalisis sebagai predictor OCB karyawan

2.1.4.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Hermaningsih, 2012) Ada 5 perilaku citizenship atau ekstra peran yang diimplementasikan dalam bentuk prilaku yaitu:

1. *Altruism* (Perilaku membantu orang lain)

Sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada kawan sekerja yang baru dan menyediakan waktu untuk orang lain. Perilaku membantu rekan atau teman sekerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapinya baik dalam mengenai tugas maupun organisasi dan masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah pada kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang di tanggungnya.

2. *Conscientiousness* (Ketelitian dan kehati-hatian)

Kehati-hatian seperti efisiensi menggunakan waktu dan tingkat kehadiran tinggi. Perilaku berusaha untuk memuaskan yang diharapkan oleh kantor

atau perilaku yang sangat sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan nya. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh kedepan dari panggilan tugas. (*conscientiousness*) ialah kontribusi terhadap efisiensi baik berdasarkan individu maupun kelompok.

3. *Sportsmanship* (Perilaku yang sportif)

Seperti menghindari komplain dan keluhan yang picik (*sportsmanship*) ialah memaksimalkan total jumlah waktu yang dipergunakan pada usaha-usaha yang konstruktif dalam organisasi. Perilaku memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam suatu kerjaan atau organisasinya. Iklim yang positif diantara karyawan- karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy* (Menjaga hubungan baik)

Menjaga hubungan baik dengan rekan sekerjanya agar terhindar dari masalah-masalah yang dimiliki adalah orang-orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Sifat sopan dan taat seperti melalui surat peringatan atau pemberitahuan sebelumnya dan meneruskan informasi dengan cepat. Menjaga hubungan baik dapat membantu mencegah timbulnya masalah dan memaksimalkan penggunaan waktu.

5. *Civic virtue* (kebijaksanaan warga)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi atau mengikuti perubahan dalam organisasi mengambil inisiatif

untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi yang diperbaiki.

Menurut (Lubis, 2015) terdapat beberapa indikator OCB yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah

1. *Sportsmanship*
2. *Civic virtue*
3. *Conscientiousness*
4. *Altruism*

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Setiap individu pada dasarnya tidak pernah puas dengan apa yang dimilikinya, setiap individu memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, timbulnya motivasi dari dalam dan luar individu untuk bersedia melakukan suatu pekerjaan tertentu dengan imbalan yang sesuai dengan ia harapkan. Dengan adanya rasa saling membutuhkan antara satu sama lain, diharapkan perusahaan memberikan apresiasi kepada para karyawan. Perusahaan harus melihat potensi yang ada dalam diri karyawan, seperti hasil kerja, pencapaian target, pemecahan masalah, dan lain-lain. Sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memajukan perusahaan..

Motivasi merupakan suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, menggerakkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam hidupnya.

Menurut (Sutrisno, 2014) “Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana menurut (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Jufrizen & Noor, 2022); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin & Handayani, 2017); (Jufrizen, 2018); (Astuti & Lesmana, 2018); (Hasibuan & Silvia, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021); (Astuti, Akbar, & Hasibuan, 2021) terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Dalam mengerjakan tugas, seringkali para karyawan mendapat masalah yang menghambat kinerja para karyawan. Masalah yang sering terjadi seperti masalah teknis, aturan baru perusahaan, para atasan dan ketidakcocokan antara tugas dengan minat para karyawan. Masalah ketidakcocokan antara pekerjaan dengan minat membuat kinerja karyawan tentu akan menurun, sehingga terhambatnya program kerja yang telah direncanakan. Dari ketidakcocokan karyawan tentu akan mempengaruhi rasa keinginan karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan tersebut. Apabila komitmen tidak ada timbul dalam diri karyawan tentu akan berdampak negatif kepada kemajuan perusahaan.

Menurut (Y Putrana, Fathoni, & Warso, 2016) komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, kesediaan dan kemauan untuk berusaha bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi.

Apabila pekerjaan yang ditunjukkan para karyawan baik, maka dengan kata lain karyawan juga sudah menunjukkan komitmen kepada perusahaan. Semakin tinggi komitmen yang ditunjukkan para karyawan, tentu karyawan mau untuk bekerja sama memberikan yang terbaik untuk perusahaannya.

Hasil penelitian (Sapitri, 2016); (Muis, Jufrizen, et al., 2018); (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja dihasilkan melalui banyak hal diantaranya lingkungan kerja termasuk rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan bantuan dan menjadi contoh yang baik akan memberikan dampak bagi sesama karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung karyawan yang belum menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya.

Organizational Citizenship Behavior memiliki lingkup yang luas dibandingkan dengan komitmen karyawan secara pribadi karena arti dari citizen adalah kewargaaan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tidak terdapat pada *job description* karyawan, tetapi sangat diharapkan karena mendukung peningkatan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya.

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan kontribusi seorang individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu (Putrana, Fathoni, & Warso, 2016). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal (Jufrizen & Nasution, 2021).

Dengan semakin baiknya perilaku OCB maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018); (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020); (Prayogi, Farisi, & Salwa, 2021); (Jufrizen & Hutasuhut, 2022); (Jufrizen & Noor, 2022); membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.4 Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Semakin baik Motivasi Kerja yang dimiliki seorang pegawai, maka akan baik pula *Organization Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Motivasi Kerja merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan pegawai

karena dengan Motivasi Kerja dapat berpengaruh pada psikologis pegawai sehingga berimbas pada *Organization Citizenship Behavior* . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai maka akan semakin tinggi pula *Organization Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk Motivasi Kerja, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Motivasi Kerja Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika pegawai termotivasi kerja 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, Nurweni, & Hartati, 2021) , (Jufrizen & Noor, 2022) yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*.

2.2.5 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Komitmen Organisasi mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan karyawan (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (S Farisi, 2021), (Siswadi, Jufrizen, Saripuddin, Farisi, & Sari, 2023), (S Farisi & Pane, 2020) dan (Abdelrahman, Burritt, Gupta, Tsujimoto, & Tran, 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi. berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

2.2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behaviour*

Motivasi Kerja sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. 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 kerja.

Motivasi Kerja pegawai yang baik tentu akan berdampak pada pencapaian

kinerja bagi perusahaan. Di dalam perusahaan sendiri Motivasi Kerja dibutuhkan sebagai alat untuk mendorong supaya pegawai memiliki semangat, dedikasi dan orientasi yang sama dengan perusahaan. Faktor-faktor tersebut bisa dimunculkan manakala komunikasi antara perusahaan dengan pegawai terjalin dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan dalam memberikan Motivasi Kerja pegawai selalu mengedepankan pola komunikasi dan kepemimpinan yang elegan. Motivasi Kerja

dari dalam diri pegawai ikut menentukan hasil kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa berusaha untuk mempertahankan dan bahkan meningkatkan Motivasi Kerja yang ada dalam diri (Astuti et al., 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 (Salman Farisi, Prayogi, & Juliana, 2021).

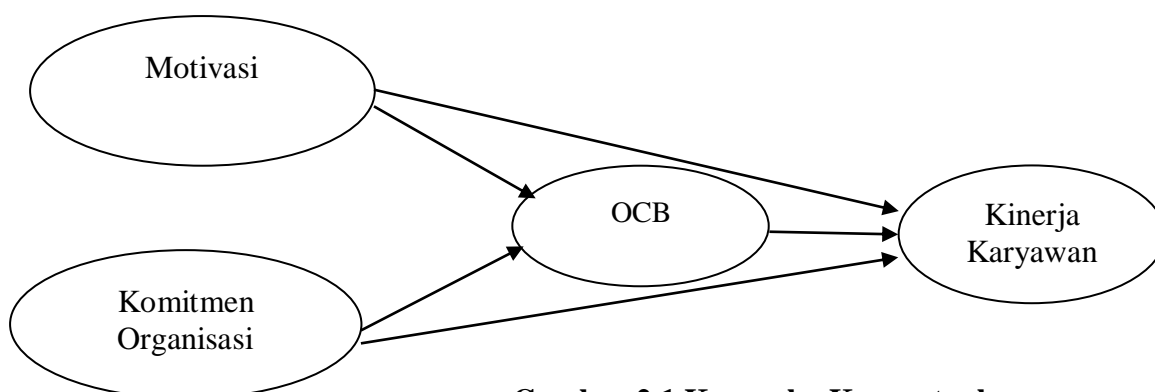
2.2.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behaviour*

Komitmen Organisasi menyatakan definisi dari komitmen organisasi sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, Komitmen organisasional dari karyawan merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untuk bersedia melakukan tindakan yang relevan dengan satu

atau lebih target (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisas (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan (Piyandini et al., 2021), dan (Sitio, 2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016) Adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

2. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
3. Ada pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
4. Ada pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
5. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
6. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
7. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2016) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020).

3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2016). Adapun definisi dari variabel diatas adalah sebagai berikut:

3.2.1 Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2016). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah :

a. Variabel Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun yang menjadi indikator yang penulis gunakan untuk mengukur Indikator kinerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2019) adalah:

Tabel 3.1
Indikator Kinerja Karyawan

No.	Indikator
1.	Kualitas Kerja
2.	Kuantitas Kerja
3.	Kehandalan kerja
4.	Sikap kerja

Sumber : (Mangkunegara, 2019)

3.2.2 Variabel Bebas (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2016). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

a. Motivasi Kerja (X_1)

Motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk dapat mengarahkan perilakunya pada pencapaian dari tujuan organisasi. Adapun indikator digunakan untuk mengukur variabel motivasi adalah :

Tabel 3.2
Indikator Motivasi

No.	Indikator
1.	Kerja Keras
2.	Orientasi Masa Depan
3.	Usaha Untuk Maju
4.	Ketekunan
5.	Pemanfaatan Waktu

Sumber : (Mangkunegara, 2019)

b. Komitmen Organisasi (X_2)

Komitmen organisasi adalah penerimaan yang kuat dalam diri individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan sehingga individu tersebut akan berusaha dan berkarya serta memiliki Hasrat yang kuat untuk tetap di perusahaan tersebut. Adapun indikator untuk variabel komitmen organisasi (Taurisa & Ratnawati, 2012) terdiri dari:

Tabel 3.3
Indikator Komitmen Organisasi

No.	Indikator
1.	Adanya perasaan menjadi bagian terhadap organisasi
2.	Munculnya kebanggaan akan organisasi
3.	Adanya rasa kepedulian terhadap organisasi
4.	Ketertarikan semata hanya bekerja pada organisasi terkait
5.	Kemudian rasa yang amat kuat terhadap nilai-nilai organisasi

Sumber : (Taurisa & Ratnawati, 2012)

3.2.3 Variabel Intervening (Z)

a. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah karyawan sukarela mengerjakan pekerjaan melebihi dari standar tugas yang diberikan. Adapun indikator untuk variabel *OCB* (Hermaningsih, 2012) terdiri dari:

Tabel 3.4
Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No.	Indikator
1.	<i>Altruism</i> (Perilaku membantu orang lain)
2.	<i>Conscientiousness</i> (Ketelitian dan kehati-hatian)
3.	<i>Sportsmanship</i> (Perilaku yang sportif)
4.	<i>Courtesy</i> (Menjaga hubungan baik)
5.	<i>Civic virtue</i> (kebijakan warga)

Sumber : (Hermaningsih, 2012)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan PT Pelindo Multi Terminal yang beralamat di Jalan Lingkar Pelabuhan No. 1 Belawan, Medan - 20411. Sumatera Utara, Kelurahan Belawan II Kec. Medan Belawan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Desember 2023 sampai dengan Juni 2024.

Tabel 3.5
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Des				Jan				Feb				Mar				Apr				Mei				Jun			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																												
2	Pengambilan data																												
3	Penyusunan Proposal																												
4	Riset																												
5	Pengolahan data																												
6	Penulisan Skripsi																												
7	Bimbingan Skripsi																												
8	ACC Skripsi																												

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2016) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah karyawan PT Pelindo Multi Terminal yang berjumlah 178 orang.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. sampel adalah bagian dari

jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah *accidental sampling*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 178 karyawan tetap yang bekerja pada PT Pelindo Multi Terminal. Dimana jumlah sampel yang digunakan berdasarkan dengan rumus *slovin* yaitu:

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

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e² = Standar Error (10 %)

Jumlah karyawan tetap terdaftar tahun 2023 = 178

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

$$n = \frac{178}{1 + 178(0,1)^2}$$

$$n = \frac{178}{2,78}$$

$$n = 64,0$$

Dengan menggunakan rumus diatas, jumlah populasi sebanyak 178

karyawan tetap dan e² = 10 %, maka dapat di ukur sampel menjadi 64 karyawan.

Tabel 3.6
Proporsi Sampel Penelitian

No	Unit Kerja	Populasi (Orang)	Proporsi Sampel	Sampel
1	Departemen Risiko Non Operasional	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
2	Departemen Risiko Operasional	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
3	Departemen Keuangan Koporasi	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
4	Departemen Perbendaharaan	5 Orang	$N = \frac{5}{178} \times 64$	3
5	Departemen Perpajakan	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
6	Departemen Akuntansi Umum & Sistem Keu	5 Orang	$N = \frac{5}{178} \times 64$	3
7	Departemen Pengendalian Keuangan & Pelaporan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
8	Departemen Perencanaan Keuangan & Anggaran Investasi	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
9	Departemen Penyusunan Std Prosedur Operasi	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
10	Departemen Sistem Manajemen Mutu	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
11	Departemen Laporan & Monitoring	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1

12	Departemen Layanan Operasi	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
13	Departemen Pengembangan Operasi	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
14	Departemen Perencanaan Operasi	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
15	Departemen Dukungan & Litigasi Hukum	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
16	Departemen Pemeriksaan Kepatuhan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
17	Departemen Layanan SDM & Kearsipan	5 Orang	$N = \frac{5}{178} \times 64$	3
18	Departemen Pengadaan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
19	Departemen HSSE	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
20	Departemen Umum & Rumah tangga	7 Orang	$N = \frac{7}{178} \times 64$	4
21	Departemen Budaya Korporasi	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
22	Departemen Pengelolaan SDM	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
23	Departemen Pembelajaran	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
24	Departemen Perencanaan SDM & Organisasi	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
25	Departemen Hubungan Pelanggan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
26	Departemen Pemasaran	18 Orang	$N = \frac{18}{178} \times 64$	6
27	Departemen Kerjasama Usaha	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
28	Departemen Pembinaan Anak Perusahaan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
29	Departemen Kinerja Perusahaan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
30	Departemen Perencanaan Strategis	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
31	Departemen Pengendalian Fasilitas Pelabuhan	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
32	Departemen Perencanaan Fasilitas Pelabuhan	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
33	Departemen Pengendalian Peralatan Pelabuhan	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
34	Departemen Perencanaan Peralatan Pelabuhan	5 Orang	$N = \frac{5}{178} \times 64$	2
35	Departemen Infrastruktur dan Solusi TI	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
36	Departemen Perencanaan dan Pengendalian TI	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
37	Departemen Komunikasi Korporasi & Protokoler	14 Orang	$N = \frac{14}{178} \times 64$	5
38	Departemen Tanggung Jawab Sosial & Lingkungan	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
39	Departemen Tata Kelola, Hubungan Lembaga, & Investor	3 Orang	$N = \frac{3}{178} \times 64$	1
40	Departemen Pengawasan Internal Operasi dan Komersial	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1

41	Departemen Pengawasan Internal Supporting	4 Orang	$N = \frac{4}{178} \times 64$	1
42	Unit Pendukung Monitoring & Pelaporan	2 Orang	$N = \frac{2}{178} \times 64$	1
43	Divisi Transformation Management Office	8 Orang	$N = \frac{8}{178} \times 64$	3
Jumlah Sampel				64

Sumber: PT Pelindo Multi Terminal

Sumber data diatas menggunakan data primer, yang diperoleh secara langsung dari PT Pelindo Multi Terminal. Penarikan sampel yang digunakan adalah seluruh populasi di PT Pelindo Multi Terminal dengan jumlah 64 karyawan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2016) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Menurut (Sugiyono, 2016) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat mengenai pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun dalam penyebaran kuesioner yang dapat dilakukan peneliti dengan menggunakan jenis skala likert, dimana pengukuran skala likert dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.7
Skala Likert

Item	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4

Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

2. Wawancara Interview

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini, adapun pihak yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah karyawan dan data tentang gambaran umum PT Pelindo Multi Terminal dan data-data lain yang mendukung.

3.6 Teknik Analisis Data

Ada dua tahapan kelompok dalam menganalisis SEM-PLS yaitu antara lain:

1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis Model Pengukuran (Outer Model) bertujuan mengevaluasi variabel konstruk yang sedang diterliti, yakni validitas (ketepatan) dan reabilitas (kehandalan) dari suatu variabel, antara lain : (1) Konsistensi Internal (*Internal Consistency / Composite Reliability*) , (2) Validitas Konvergen (*Convergent Validity / Average Varianced Extracted / AVE*), dan (3) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) (J Hair dkk., 2014).

a. Konsistensi Internal

Pengujian konsistensi internal adalah dalam bentuk reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Ini akan menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka (yaitu, jika korelasi antara item adalah besar). Pengujian ini menggunakan nilai *Composite Reliability*, variabel konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $> 0,60$ (J Hair dkk., 2014).

b. Validitas Konvergen

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama. Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak adalah dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading $> 0,7$ maka suatu indikator adalah valid (J Hair dkk., 2014).

c. Validitas Diskriminan

Tujuan pengujian validitas diskriminan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak dilihat dari kriteria Fornell-Larcker, yakni nilai akar kuadrat dari nilai AVE lebih besar dari korelasi tertinggi suatu variabel dengan variabel lainnya, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik/ valid. (J Hair dkk., 2014).

2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian, Minimal ada tiga bagian yang perlu di analisis pada model struktural ini yaitu :

a. Kolinearitas (Colinearity Variance Inflation Factor/VIF)

Pengujian kolinearitas untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/ konstruk apakah kuat atau tidak. Model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis jika terdapat korelasi yang kuat karena memiliki dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas dan nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor / VIF. Jika Nilai $VIF > 5,00$ artinya terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika $VIF < 5,00$ (J Hair dkk., 2014).

b. Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural (Structural Model Path Coefficient)

Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Adapun pengujian ini dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

1) Pengujian pengaruh langsung (Direct Effect)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung. Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Nilai koefisien jalur (pada original sampel). Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti dengan kenaikan nilai variabel lainnya, demikian sebaliknya.
- b) Probabilitas (pada P-Value) yang dibandingkan dengan alpha (α) sebesar 0,05. Jika $P\text{-Value} < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak (artinya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya tidak signifikan).

2) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tujuan pengujian ini untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung (melalui perantara). Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni $P\text{-values} < 0,05$, maka kesimpulan pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.
- b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang tidak signifikan yakni $P\text{-values} > 0,05$, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.

3) Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Tujuan analisis *R-Square* adalah untuk mengevaluasi kekuatan prediksi suatu model. Mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin baik suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dapat juga dilihat dari nilai probabilitas *R-Square*, yakni jika nilainya signifikan $P\text{-Values} < 0,05$ maka *R-Square* tergolong baik (variabel bebas cukup baik pada penjelasan variabel terikat) (J Hair dkk., 2014). Nilai *R-Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat, *RSquare* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat dan nilai *R-Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali dan Latan, 2015)

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Pelindo Multi Terminal. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel (X_2), 10 pertanyaan untuk variabel (Z) dan 8 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 , adalah motivasi, yang menjadi variabel X_2 adalah komitmen organisasi, yang menjadi variabel Z adalah *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan variabel kinerja karyawan (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 64 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

4.1.1.1 Karakteristik Responden

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Perempuan	20 orang	31 %
2	Laki-Laki	44 orang	69 %
	Jumlah	64 orang	100%

ber : data yang diolah (2024)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja di PT Pelindo Multi Terminal terdiri dari 20 orang perempuan (31%) dan laki-laki sebanyak

44 orang laki-laki (69%) sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan PT Pelindo Multi Terminal adalah laki-laki, hal ini menunjukkan bahwa pertanggung jawaban atas pekerjaan dibebankan kepada laki-laki

b. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia, 20-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun dan usia di atas 51 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	20 – 30 tahun	14 orang	22%
2.	31– 40 tahun	35 orang	55%
3.	41 – 50 tahun	10 orang	16%
4.	Di atas 51 tahun	5 orang	8%
Jumlah		64 orang	100

Sumber : data yang diolah (2024)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 31– 40 tahun yakni sebanyak 35 orang (55%), kemudian disusul responden yang berusia antara 20-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 14 orang (22%), dimana karyawan yang produktif dalam menjalankan pekerjaan berada diusia muda.

c. Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	15 orang	23%
2.	D-3	4 orang	6%
3.	S1(Starat 1)	38 orang	59%

4.	S2 (Strata 2)	7 orang	11%
Jumlah		64 orang	100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan, sehingga dapatlah dikatakan bahwa jenjang pendidikan terakhir responden yang terbesar adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 38 orang atau 59%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan karyawan yang bekerja adalah Sarjana, hal ini dikarenakan karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang lebih baik berada pada pendidikan Sarjana.

4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai motivasi.

Tabel 4.4
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	33	33	52	6	9	4	6	0	0	64	100
2	16	25	41	64	5	8	2	3	0	0	64	100
3	20	31	33	52	8	13	3	5	0	0	64	100
4	18	28	34	53	10	16	2	3	0	0	64	100
5	21	33	36	56	5	8	2	3	0	0	64	100
6	22	34	35	55	4	6	3	5	0	0	64	100
7	24	38	29	45	10	16	1	2	0	0	64	100
8	19	30	35	55	8	13	2	3	0	0	64	100
9	15	23	39	61	6	9	3	5	1	2	64	100
10	22	34	34	53	6	9	1	2	1	2	64	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2024)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%

2. Dari jawaban kedua mengenai selalu bekerja keras untuk mencapai kinerja yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 64%
3. Dari jawaban ketiga mengenai termotivasi untuk berkontribusi diperusahaan dengan baik demi mencapai masa depan yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%
4. Dari jawaban keempat mengenai berorientasi pada masa depan untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 53%
5. Dari jawaban kelima mengenai berusaha sekuat tenaga untuk maju dengan meningkatkan kinerja saya, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 56%
6. Dari jawaban keenam mengenai berusaha untuk meningkatkan kinerja saya agar golongan saya ikut meningkat, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai selalu menekuni segala pekerjaan yang saya kerjakan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 45%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai mengutamakan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan yang saya lakukan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%

9. Dari jawaban kesembilan mengenai berusaha memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk mengerjakan pekerjaan yang saya lakukan , sebagian besar responden menjawab setuju persentase sebesar 61%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 53%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa motivasi melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Multi Terminal.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai komitmen organisasi.

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Komitmen Organisasi (X₂)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	17	27	33	52	10	16	4	6	0	0	64	100
2	14	22	32	50	17	27	1	2	0	0	64	100
3	13	20	42	66	8	13	1	2	0	0	64	100
4	11	17	37	58	14	22	2	3	0	0	64	100
5	10	16	40	63	10	16	2	3	2	3	64	100
6	13	20	44	69	5	8	2	3	0	0	64	100
7	13	20	44	69	7	11	0	0	0	0	64	100
8	11	17	42	66	9	14	2	3	0	0	64	100
9	10	16	47	73	5	8	2	3	0	0	64	100
10	10	16	48	75	4	6	1	2	1	2	64	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2024)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di instansi ini, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%

2. Dari jawaban kedua mengenai merasa masalah yang terjadi di instansi menjadi permasalahan saya juga, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 50%
3. Dari jawaban ketiga mengenai sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 66%
4. Dari jawaban keempat mengenai merasa bangga menjadi bagian dari instansi ini, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 58%
5. Dari jawaban kelima mengenai merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi instansi ini, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 63%
6. Dari jawaban keenam mengenai perusahaan ini layak mendapatkan kesetiaan dari saya, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 69%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai berkeinginan tetap kerja dikarenakan kebutuhan gaji, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 69%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai sangat sulit mendapatkan pekerjaan jika saya keluar dari perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 66%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai sadar bahwa komitmen adalah hal yang harus saya lakukan, sebagian besar responden menjawab setuju persentase sebesar 73%

10. Dari jawaban kesepuluh mengenai berkeinginan menghabiskan sepanjang hidup di perusahaan tersebut, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 75%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa motivasi melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Multi Terminal.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel intervening mengenai *organizational citizenship behaviour* (OCB).

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Z)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	19	38	59	10	16	4	6	0	0	64	100
2	10	16	36	56	16	25	2	3	0	0	64	100
3	15	23	32	50	16	25	1	2	0	0	64	100
4	17	27	30	47	13	20	3	5	1	2	64	100
5	14	22	42	66	8	13	0	0	0	0	64	100
6	14	22	33	52	14	22	3	5	0	0	64	100
7	15	23	32	50	15	23	2	3	0	0	64	100
8	10	16	43	67	8	13	3	5	0	0	64	100
9	18	28	31	48	14	22	1	2	0	0	64	100
10	9	14	35	55	18	28	2	3	0	0	64	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2024)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pernah dengan senang hati membantu teman sekerta yang membutuhkan bantuan tanpa mengharpkan imbalan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 59%

2. Dari jawaban kedua mengenai bersedia untuk bekerja menjadi sukarelaan untuk membantu rekan kerja saya di perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 56%
3. Dari jawaban ketiga mengenai selalu bersungguh-sungguh mengikuti setiap peraturan dan prosedur perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 50%
4. Dari jawaban keempat mengenai selalu menyelesaikan dan menyerahkan laporan lebih awal dari jadwal yang telah ditentukan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 47%
5. Dari jawaban kelima mengenai selalu mentolerir (tidak protes) ketika organisasi saya melakukan kesalahan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 66%
6. Dari jawaban keenam mengenai perusahaan melakukan kebijakan baru dan tidak sesuai dengan pendapat saya. Saya akan menyesuaikan diri dan melaksanakan kebijakan tersebut, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 52%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai tidak pernah mempunyai masalah dengan teman perusahaan sehingga lingkungan perusahaan menjadi harmonis, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 50%
8. Dari jawaban kedelapan mengenai selalu menghargai pendapat dan argumentasi yang tidak sepemahaman dengan saya di dalam

perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 67%

9. Dari jawaban kesembilan mengenai tertarik untuk mengikuti perkembangan kemajuan dengan cara mencari informasi – informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%

10. Dari jawaban kesepuluh mengenai rutin mengikuti kegiatan - kegiatan yang diadakan perusahaan tempat saya bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa *organizational citizenship behaviour* (OCB) melalui kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan di PT Pelindo Multi Terminal.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai Kinerja Karyawan

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	33	34	53	7	11	2	3	0	0	64	100
2	15	23	35	55	9	14	5	8	0	0	64	100
3	16	25	36	56	10	16	2	3	0	0	64	100
4	16	25	35	55	10	16	3	5	0	0	64	100
5	14	22	36	56	10	16	3	5	1	2	64	100
6	11	17	41	64	8	13	3	5	1	2	64	100
7	19	30	36	56	9	14	0	0	0	0	64	100
8	15	23	37	58	10	16	2	3	0	0	64	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2024)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai memiliki semangat tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 53%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu mengerjakan tugas sesuai dengan kualitas yang diinginkan oleh instansi, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%
3. Dari jawaban ketiga mengenai kuantitas atau dari jumlah kerja yang saya lakukan dalam satu periode melebihi karyawan lain, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 56%
4. Dari jawaban keempat mengenai pekerjaan yang dilakukan sudah mencapai target yang ditentukan instansi, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 55%
5. Dari jawaban kelima mengenai melaksanakan tugas-tugas dengan tanggung jawab dan sesuai waktu yang telah ditentukan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 56%
6. Dari jawaban keenam mengenai selalu melakukan koreksi untuk menghindari kesalahan hasil kerja, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 64%
7. Dari jawaban kesembilan mengenai siap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56%
8. Dari jawaban kesepuluh mengenai selalu melaksanakan instruksi atasan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 58%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa kinerja karyawan melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan banyak di pengaruhi berbagai variabel diantaranya motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenhip behavior* (OCB) tetapi bukan variabel yang mendominasi. Terbukti jawaban responden yang sebagian besar dengan menjawab setuju

4.1.2 Analisis Data

4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* atau *loading factor* $> 0,5$. Hasil *convergent validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X₁)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,766	0,500	Valid
2.	0,751	0,500	Valid
3.	0,688	0,500	Valid
4.	0,608	0,500	Valid
5.	0,726	0,500	Valid
6.	0,665	0,500	Valid
7.	0,714	0,500	Valid
8.	0,669	0,500	Valid
9.	0,624	0,500	Valid
10.	0,834	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasi (X₂)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,737	0,500	Valid
2.	0,734	0,500	Valid
3.	0,808	0,500	Valid
4.	0,697	0,500	Valid
5.	0,802	0,500	Valid
6.	0,812	0,500	Valid
7.	0,666	0,500	Valid
8.	0,728	0,500	Valid
9.	0,693	0,500	Valid
10.	0,749	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Instrumen *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Z)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,660	0,500	Valid
2.	0,725	0,500	Valid
3.	0,710	0,500	Valid
4.	0,731	0,500	Valid
5.	0,616	0,500	Valid
6.	0,714	0,500	Valid
7.	0,771	0,500	Valid
8.	0,753	0,500	Valid
9.	0,727	0,500	Valid
10.	0,745	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,760	0,500	Valid
2.	0,731	0,500	Valid
3.	0,758	0,500	Valid
4.	0,783	0,500	Valid
5.	0,769	0,500	Valid
6.	0,786	0,500	Valid
7.	0,785	0,500	Valid
8.	0,738	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* $> 0,5$. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* $< 0,5$. Nilai *outer loading* atau *loading factor* antara $0,5 - 0,6$ sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity* (Imam Ghozali, 2018). Hal tersebut berarti semua indikator layak atau *valid* untuk digunakan dalam penelitian.

2. *Construct Reliability and Validity*

Construct reliability and validity (validitas dan reliabilitas konstruk) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *construct reliability and validity* yang baik dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability*. Apabila nilai *Composite Reliability* > 0.6 (Juliandi, 2018). Hasil nilai *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.12
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Motivasi (X_1)	0,909
Komitmen Organisasi (X_2)	0,925
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) (Z)	0,913
Kinerja Karyawan (Y)	0,918

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.12, maka nilai *Composite Reliability* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel motivasi (X_1) sebesar $0,909 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar $0,925 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Z) sebesar $0,913 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar $0.918 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *Composite Reliability*, *construct reliability and validity* juga dapat diketahui melalui metode lain yaitu dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *construct reliability and validity* apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.7 (Juliandi, 2018). Hasil nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.13
Cronbach Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Motivasi (X_1)	0,888
Komitmen Organisasi (X_2)	0,911
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) (Z)	0,894
Kinerja Karyawan (Y)	0,898

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel 4.13, maka nilai *Cronbach Alpha* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel motivasi (X_1) sebesar $0.888 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel komitmen organisasi (X_2) sebesar $0.911 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Z) sebesar $0.894 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar $0.898 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

4.1.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

I. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen) (Juliandi, 2018, Hal 79). Ini berguna untuk memprediksi apakah model baik atau buruk. Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai $R^2 = 0.75$ -> model adalah substansi (kuat)
2. Jika nilai $R^2 = 0.50$ -> model adalah moderate (sedang)

3. Jika nilai $R^2 = 0.25$ -> model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.14
R-Square

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0.782	0.771
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) (Z)	0.676	0.666

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Kesimpulan pada pengujian nilai *R-Square* adalah sebagai berikut :

- a. *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.771 artinya kemampuan variabel X_1 yaitu motivasi, X_2 yaitu komitmen organisasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja karyawan adalah sebesar 77,1% yang dimana model tergolong dalam katagori kuat.
- b. *R-Square Adjusted* model jalur 1 = 0.666 artinya kemampuan variabel X_1 yaitu motivasi, X_2 yaitu komitmen organisasi dalam menjelaskan variabel Y yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) adalah sebesar 66,6% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.

2. *F-Square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi.

Kriteria *F-square* menurut cohen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014) :

- a. Jika nilai *f-squar* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- b. Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- c. Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi

Tabel 4.15
F-Square

	X ₁	X ₂	Z	Y
X ₁			0.226	0.169
X ₂			0.393	0.126
Z				0.227
Y				

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan table F-square di atas maka berikut adalah kesimpulan dari nilai table F-square :

- a) Variable X₁ yaitu motivasi memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB)
- b) Variable X₂ yaitu komitmen organisasi memberikan dampak yang besar terhadap variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB)
- c) Variable X₁ yaitu motivasi memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan
- d) Variable X₂ yaitu komitmen organisasi memberikan dampak yang kecil terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan
- e) Variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variable Y yaitu Kinerja Karyawan

4.1.2.3 Mediation Effect

Analisis efek mediasi mengandung 3 sub analisis : *Dirrect effect*, *Indirrect effects*, dan *Total effects*.

1. Dirrect effect

Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang

dipengaruhi. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain :

- a. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- b. Nilai profitabilitas/Signifikan atau *P-value* , jika nilai *P-value* <0,05 maka signifikan. Dan jika nilai *P-value* >0,05 maka tidak signifikan

Tabel 4.16
Path Coefficients

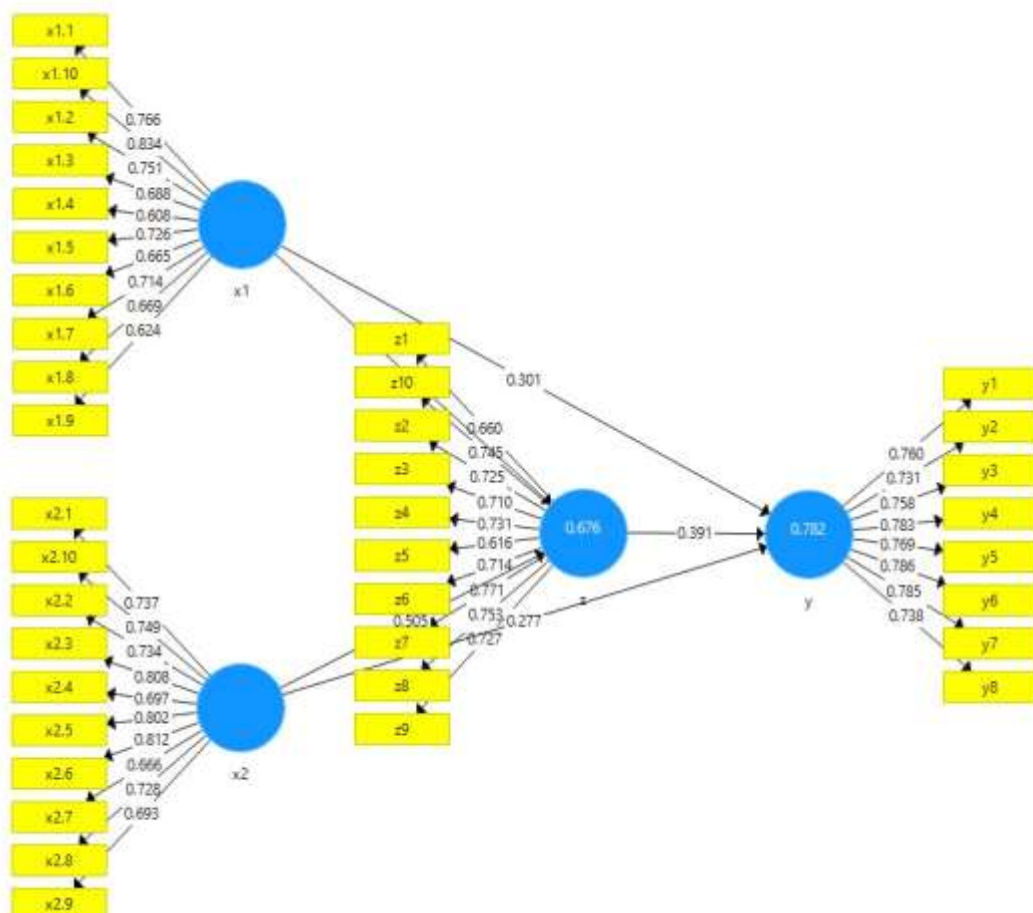
	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.301	0.001
$X_1 \rightarrow Z$	0.383	0.000
$X_2 \rightarrow Y$	0.277	0.024
$X_2 \rightarrow Z$	0.505	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.391	0.002

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada table path coefficients maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- a. Variable X_1 yaitu motivasi terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- b. Variable X_1 yaitu motivasi terhadap variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.

- c. Variable X_2 yaitu komitmen organisasi terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan memperoleh P -value sebesar $0,024 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- d. Variable X_2 yaitu komitmen organisasi terhadap variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh P -value sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- e. Variable Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan memperoleh P -value sebesar $0,002 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.



Gambar 4.1
Efek Mediasi

2. Indirect Effect

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel moderating. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria penilaian *indirect effect* adalah:

- a. Jika nilai $P\text{-values} < 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
- b. Jika nilai $P\text{-values} > 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung

Tabel 4.17
Indirect Effect

	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.150	0.007
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.198	0.015

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Dari tabel *indirect effect* diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Variable X_1 yaitu motivasi terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan melalui variabel Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,007 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung.
- b. Variable X_2 yaitu komitmen organisasi terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan melalui variabel Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,015 < 0,05$ maka hubungannya

signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung.

3. Total Effect

Total effect merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.18
Total Effect

	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.451	0.000
$X_1 \rightarrow Z$	0.383	0.000
$X_2 \rightarrow Y$	0.475	0.000
$X_2 \rightarrow Z$	0.505	0.000
$Z \rightarrow Y$	0.391	0.002

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada total effect maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- a. Total effect variabel X_1 yaitu motivasi terhadap Y yaitu kinerja karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- b. Total effect variabel X_1 yaitu motivasi terhadap Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- c. Total effect variabel X_2 yaitu komitmen organisasi terhadap Y yaitu kinerja karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- d. Total effect variabel X_2 yaitu komitmen organisasi terhadap Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan

- e. Total effect variabel Z yaitu *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap Y yaitu kinerja karyawan memperoleh *P-value* sebesar $0,002 < 0,05$ maka hubungannya signifikan

4.2 Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan hasil hipotesis dari penelitian. Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.301, dengan nilai signifikan sebesar $0.001 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

Setiap individu pada dasarnya tidak pernah puas dengan apa yang dimilikinya, setiap individu memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, timbulnya motivasi dari dalam dan luar individu untuk bersedia melakukan suatu pekerjaan tertentu dengan imbalan yang sesuai dengan ia harapkan. Dengan adanya rasa saling membutuhkan antara satu sama lain, diharapkan perusahaan memberikan apresiasi kepada para karyawan. Perusahaan harus melihat potensi yang ada dalam diri karyawan, seperti hasil kerja, pencapaian target, pemecahan masalah, dan lain-lain. Sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memajukan perusahaan..

Motivasi merupakan suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, menggerakkan dan mengorganisasikan tingkah

lakunya. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam hidupnya.

Menurut (Sutrisno, 2014) “Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para karyawan untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para karyawan maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana menurut (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Jufrizen & Noor, 2022); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin & Handayani, 2017); (Jufrizen, 2018); (Astuti & Lesmana, 2018); (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021); (Astuti, Akbar, & Hasibuan, 2021) terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai..

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.277, dengan nilai signifikan sebesar $0.024 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

Dalam mengerjakan tugas, seringkali para karyawan mendapat masalah yang menghambat kinerja para karyawan. Masalah yang sering terjadi seperti masalah teknis, aturan baru perusahaan, para atasan dan ketidakcocokan antara

tugas dengan minat para karyawan. Masalah ketidakcocokan antara pekerjaan dengan minat membuat kinerja karyawan tentu akan menurun, sehingga terhambatnya program kerja yang telah direncanakan. Dari ketidakcocokan karyawan tentu akan mempengaruhi rasa keinginan karyawan untuk tetap bekerja diperusahaan tersebut. Apabila komitmen tidak ada timbul dalam diri karyawan tentu akan berdampak negatif kepada kemajuan perusahaan.

Menurut (Y Putrana, Fathoni, & Warso, 2016) komitmen organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, kesediaan dan kemauan untuk berusaha bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi.

Apabila pekerjaan yang ditunjukkan para karyawan baik, maka dengan kata lain karyawan juga sudah menunjukkan komitmen kepada perusahaan. Semakin tinggi komitmen yang ditunjukkan para karyawan, tentu karyawan mau untuk bekerja sama memberikan yang terbaik untuk perusahaannya.

Hasil penelitian (Sapitri, 2016); (Muis, Jufrizen, et al., 2018); (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017), menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.391, dengan nilai signifikan sebesar $0.002 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *organizational citizenship*

behaviour (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

Kinerja dihasilkan melalui banyak hal diantaranya lingkungan kerja termasuk rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan bantuan dan menjadi contoh yang baik akan memberikan dampak bagi sesama karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung karyawan yang belum menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya.

Organizational Citizenship Behavior memiliki lingkup yang luas dibandingkan dengan komitmen karyawan secara pribadi karena arti dari citizen adalah kewargaaan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* tidak terdapat pada *job description* karyawan, tetapi sangat diharapkan karena mendukung peningkatan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi. Karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, dan dengan sendirinya akan merasa nyaman dan aman terhadap pekerjaannya.

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan kontribusi seorang individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu (Putrana, Fathoni, & Warso, 2016). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi

kerjanya. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal (Jufrizen & Nasution, 2021).

Dengan semakin baiknya perilaku OCB maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2018); (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020); (Prayogi, Farisi, & Salwa, 2021); (Jufrizen & Hutasuhut, 2022); (Jufrizen & Noor, 2022); membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.383, dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal.

Semakin baik Motivasi Kerja yang dimiliki seorang pegawai, maka akan baik pula *Organization Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Motivasi Kerja merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan pegawai

karena dengan Motivasi Kerja dapat berpengaruh pada psikologis pegawai sehingga berimbas pada *Organization Citizenship Behavior* . Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja kerja yang diberikan oleh

perusahaan kepada pegawai maka akan semakin tinggi pula *Organization Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk Motivasi Kerja, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja pegawai sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Motivasi Kerja Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika pegawai termotivasi kerja 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, Nurweni, & Hartati, 2021) , (Jufrizen & Noor, 2022) yang menyimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.505, dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal.

Komitmen Organisasi mengacu pada kesadaran individu atas kerugian yang akan ditanggung bila meninggalkan organisasi sedangkan komitmen normative menunjukkan bagaimana individu dapat bertahan di dalam organisasi karena ia merasa memiliki tugas atau kewajiban moral terhadap organisasinya

Komitmen Organisasi adalah keadaan Psikologis yang mencirikan hubungan karyawan (anggota) dengan organisasi yang dikarakteristikkan oleh penerimaan anggota pada tujuan organisasi merefleksikan kekuatan individu dan keterlibatan anggota yang menunjukkan kesesuaian tujuan dan nilai-nilai organisasi ditunjukkan melalui aktivitas mendukung usaha-usaha organisasi serta keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi (Lesmana & Prayogi, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (S Farisi, 2021), (Siswadi, Jufrizen, Saripuddin, Farisi, & Sari, 2023), (S Farisi & Pane, 2020) dan (Abdelrahman, Burritt, Gupta, Tsujimoto, & Tran, 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi. berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

6. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behaviour*

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.150, dengan nilai signifikan sebesar $0.007 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal.

Motivasi Kerja sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. 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 kerja.

Motivasi Kerja pegawai yang baik tentu akan berdampak pada pencapaian

kinerja bagi perusahaan. Di dalam perusahaan sendiri Motivasi Kerja dibutuhkan sebagai alat untuk mendorong supaya pegawai memiliki semangat, dedikasi dan orientasi yang sama dengan perusahaan. Faktor-faktor tersebut bisa dimunculkan manakala komunikasi antara perusahaan dengan pegawai terjalin dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan dalam memberikan Motivasi Kerja pegawai selalu mengedepankan pola komunikasi dan kepemimpinan yang elegan. Motivasi Kerja

dari dalam diri pegawai ikut menentukan hasil kinerja pegawai tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus senantiasa berusaha untuk mempertahankan dan bahkan meningkatkan Motivasi Kerja yang ada dalam diri (Astuti et al., 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 (Salman Farisi, Prayogi, & Juliana, 2021).

7. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behaviour*

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.198, dengan nilai

signifikan sebesar $0.015 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada PT Pelindo Multi Terminal.

Komitmen Organisasi menyatakan definisi dari komitmen organisasi sebagai perwujudan dari totalitas loyalitas individu terhadap identitas organisasi, Komitmen organisasional dari karyawan merupakan kekuatan yang diyakini mengikat seseorang untuk bersedia melakukan tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target (Adhan, Jufrizen, Prayogi, & Siswadi, 2020). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020).

Hasil penelitian yang dilakukan (Piyandini et al., 2021), dan (Sitio, 2021) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang **Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenhip Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT Pelindo Multi Terminal** dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
2. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
3. Ada pengaruh *organizational citizenhip behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
4. Ada pengaruh motivasi terhadap *organizational citizenhip behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
5. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenhip behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
6. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenhip behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.
7. Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenhip behavior* (OCB) pada karyawan PT Pelindo Multi Terminal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan pada PT Pelindo Multi Terminal, agar dapat memperhatikan faktor motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* (OCB):

1. Pihak karyawan haruslah ada langkah yang dilakukan oleh tiap-tiap individu yaitu diharapkan selalu berusaha tampil sebagai individu yang mempunyai kesadaran motivasi berprestasi yang tinggi dan senantiasa selalul memperbaiki diri agar terus dapat berkarya dan bersaing sebagai manusia yang utuh.
2. Untuk kemajuan perusahaan hendaknya karyawan berperan aktif dalam memberikan saran, ide atau gagasan yang membangun, dengan begitu akan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan
3. Perusahaan diharapkan dapat memperhatikan karyawan yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugasnya dan membantunya, sehingga kinerja karyawan pun tidak mengalami penurunan
4. Secara umum perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan terhadap kinerja yang dilakukan dinas agar dapat meningkatkan profitabilitas yang tinggi bagi perusahaan. Dimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan. Karena dengan adanya pengawasan yang baik maka akan membuat kinerja karyawan meningkat serta perusahaan dapat memberikan penghargaan pada karyawan yang memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu motivasi dan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* (OCB). sedangkan, masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuisisioner yang didasarkan pada pernyataan dari responden. Sehingga, kesimpulan yang didapat hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen kuisisioner secara tertulis tanpa dilengkapi

DAFTAR PUSTAKA

- Alwislo. (2012). *Psikologi Kepribadian*. Malang: UMM Press.
- Ardanti, D. M., & Rahardja, E. (2017). Pengaruh Pelatihan, Efikasi Diri Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Patra Semarang Hotel & Convention). *Diponegoro Journal Of Management*, 6(3), 1–11.
- Bandura, A. (2014). *Self Efficacy Mechanism in Psikological and Health Promoting Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: KENCANA.
- Desiana, N. E. (2019). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Inovasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Divisi Sekretariat dan Humas PDAM Surya Sembada Kota Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 382–392.
- Dewi, N. M. S., & Sudibya, I. G. A. (2016). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), 7473–7499.
- Elbadiansyah, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: CV IRDH.
- Fahmi, A., Siswanto, A., Faris, M. F., & Arijulmanan. (2014). *HRD Syariah Teori dan Implementasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai*. Jakarta: Elmatara.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Feist, J., & Feist, G. J. (2012). *Teori Kepribadian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghufron, M. N., & Risnawita, S. R. (2014). *Teori- Teori Psikologi*. Yogyakarta.: Ar- Ruzz Media.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: SAGE

Publications.

- Halim, M. (2020). Pengaruh Efikasi Diri dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru melalui Budaya OCB di Korwil Dinas Pendidikan Kecamatan Seda. *ESJ (Elementary School Journal)*, 10(3), 102–111.
- Hamedoglu, M., Kantor, J., & Gulay, E. (2012). The Effect Of Locus Of Control And Culture On Leader Preferences. *International online journal of educational Sciences*, 4(1), 319–324.
- Hanun, F. (2013). Pengaruh Efikasi Diri, Iklim Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Kepala Madrasah (Survey Di Madrasah Ibtidaiyah Kota Bekasi). *Jurnal "Analisa,"* 20(1), 99–114.
- Hanurawan, F. (2014). *Psikologi Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hendrawan, A. Suchayawati, H. I. (2017). Organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan akademi maritim nusantara. *Jurnal Unimus*, 39–48.
- Hermaningsih, A. (2012). Spiritualitas dan Kepuasan Kerja sebagai Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 1(2), 126–140.
- 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, & Hutasuhut, M. R. (2022). The Role of Mediation Organizational Citizenship Behavior on the Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 5(2), 162–183.
- Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J, & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *AKTUAL Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 20(1).
- Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J, & Nasution, A. H. (2021). Peran Mediasi Workplace Spirituality pada Pengaruh Spiritual Leadership terhadap Organization Citizenship Behavior.

- Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 246–258.
- Kristiyani, T. (2016). *Self-Regulated Learning Konsep, Implikasi, dan Tantangannya Bagi Siswa di Indonesia*. Yogyakarta: Sanata Dharma University Press.
- Kutanis, O., Mesci, M., & Ovdur, Z. (2016). The effects of locus of control on learning performance: A case of academic organization. *Journal of Economic and Social Studies*, 1(2), 11–36.
- Lau, P. ., Low, S. ., & ZakariaA.R. (2013). Gender and Work: Assesment and Application of Super’s Theory – Career Maturity. *Jurnal Penelitian. Malaysia: Faculty of Education University of Malaya*, 1(1).
- Lau, W. K. (2012). The Impact of Personality Traits and Goal Commitment on Employess Job Satifiction. *Business and Economics Journal*, 5(1), 29–42.
- Leksono, L. A. B. (2018). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Quality Of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Subur Jaya Embroidery)*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Syarif Hidayatullah.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Industria, Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustr*, 7(2), 16–23.
- Listiani, K., & Kurniawati, S. L. (2017). Pengaruh Financial Knowledge, Locus of Control, dan Financial Attitude terhadap Financial Management Behavior Pada Mahasiswa. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas*, 1(1), 1–11.
- Lubis, M. S. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan dalam Rangka Peningkatan Kinerja. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 3(2), 75–84.
- Mangkunegara, A. . A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mellany, P., & Ibrahim, M. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 1–11.
- Moetheriono. (2016). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Surabaya: Ghalia Indonesia.
- Muis, M. R, Nasution, M. I., Azhar, M. E., & Radiman, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Self Efficacy Terhadap Kelelahan Emosional Serta

- Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dosen. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 2(1), 131–142.
- 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*, 1(2), 149–158.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(2020), 1–7.
- Piola, M. P. S., Poppy, M., & Rahmisyari. (2019). Influence Of Locus Of Control On Organizational Citizenship Behavior Employees In Companies Drinking Water Area. *Gorontalo Management Research*, 2(2), 102–116.
- 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), 11–21.
- Pulungan, P. I. S., & Rivai, H. A. (2021). Pengaruh Locus Of Control Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Semen Padang. *Menara Ekonomi*, 7(1), 54–65.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543.
- Puspitaningsih, F. (2016). Pengaruh Pendidikan Kewirausahaan dan Lingkungan Keluarga Terhadap Minat Wirausaha dengan Self Efficacy Sebagai Variabel Intervening pada Mahasiswa STKIP PGRI Trenggalek. *DEWANTARA*, 2(1), 71–84.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Management*, 2(2), 1–12.
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak (Studi pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 48(1).
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*. Malang: UB Press.
- Robbins, S. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rostiawati, E. (2020). *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior pada Aparatur Sipil Negara*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Rudianto. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Sanjiwani, D. M. P., & Wisadha, I. G. S. (2016). Pengaruh Locus Of Control, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi Pada Kantor Akuntan Publik. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 14(2), 920–947.
- Saraswati, A. A. N. D., Dewi, I. M., & Piartini, P. S. (2017). Pengaruh Efikasi Diri Terhadap Kinerja Dengan Dukungan Organisasional Sebagai Pemoderasi. *E-Jurnal Udayana*, 1(1), 2257–2286.
- Schultz, D., & Schultz, S. Y. (2015). *Theories of Personality (9th ed)*. California: Brooks/Cole Publishing Company.
- Septiawati, D., Karnati, N., & Rochanah, S. (2019). Pengaruh Locus Of Control Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru Sma Negeri Di Kota Bekasi. *Jurnal Visipena*, 10(2), 332–351.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Tirtayasa, S., Khair, H., & Yusri, M. (2021). Influence of Education of Entrepreneurship , Self Efficacy , Locus of Control and Entrepreneurs Characters of Enterprises (The Study Case Is All the Students of Private University in Medan). *Indonesian Journal of Education, Social Sciences and Research (IJESSR)*, 2(2), 53–64.
- Utami, Ari Widya, Kirana, K. C., & Subiyanto, D. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus ATR / BPN Kantah Kab . Wonosobo). *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(1), 93–102.
- Wastuti, S. N. Y. (2018). Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirtanadi Unit Instalasi Pengolahan Air Sunggal. *Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 1(2), 35–42.
- Wibowo, W. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wijayanti, W. (2014). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Melalui Komitemen Organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 6(2), 77–88.
- Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2017). Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal*

Ilmiah MEA: Manajemen, Ekonomi & Akuntansi, 1(1), 33–52.