

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA BALAI BESAR PELAKSANAAN
JALAN NASIONAL SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

**NAMA : SAID IRFAN AMANDA
NPM 1905160705
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

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



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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 UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 28 Mei 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : SAID IRFAN AMANDA
NPM : 1905160705
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL SUMATERA UTARA

Dinyatakan : *... Lulus ... memenuhi persyaratan untuk ... pada Fakultas Ekonomi dan ... Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Penguji I

Penguji II

(Assoc. Prof. HANEFAH JASIN, S.E., M.Si.)

(JASRAAL EFFENDI NASUTION, SE, M.Si.)

Pembimbing

(JASMAN SERIFUDDIN HSB, S.E., M.Si.)

Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

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



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

PENGESAHAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

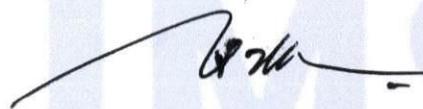
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : SAID IRFAN AMANDA
N.P.M : 1905160705
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SATKER PELAKSANAAN JALAN NASIONAL WILAYAH III PROV. SUMUT BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, April 2024

Pembimbing Skripsi



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

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen



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



Dr. HAJANURI, 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 : Said Irfan Amanda
NPM : 1905160705
Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Prov. Sumut Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Pembahasan ditanyakan ke tem di bab 2, jurnal, dan skripsi ds di bab 4 dan 5 n p k an		
Bab 5	Perbaiki form, form surat dan kesurutan dan plan.		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace dan Memenuhi form ulk di sidang skripsi (meja hijau)		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Medan, April 2024
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

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

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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama Mahasiswa : Said Irfan Amanda

NPM : 1905160705

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari skripsi ini merupakan hasil Plagiat atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Saya yang menyatakan



SAID IRFAN AMANDA

ABSTRAK

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL SUMATERA UTARA

**SAID IRFAN AMANDA
NPM 1905160705**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: saidirfan.amanda29@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional secara langsung maupun secara tidak langsung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pada karyawan Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional yang jumlah populasinya sebanyak 41 orang . Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh yang berjumlah 41 orang pada Pada karyawan Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional . Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dan secara tidak langsung Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada Pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional .

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai dan Organizational Citizenship Behavior

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF WORK MOTIVATION AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE NATIONAL ROAD IMPLEMENTATION CENTER NORTH SUMATRA

**SAID IRFAN AMANDA
NPM 1905160705**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: saidirfan.amanda29@gmail.com

The purpose of this research is to test and analyze the influence of Work Motivation and Work Environment on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable at the National Road Implementation Center directly and indirectly. The approach used in this research is an associative approach. The population in this study were all employees of the National Road Implementation Center, the population of which was 41 people. The sample in this study used saturated sampling, totaling 41 people, employees of the National Road Implementation Center. Data collection techniques in this research used observation techniques and questionnaires. The data analysis technique in this research uses a quantitative approach using statistical analysis using Outer Model Analysis, Inner Model Analysis and Hypothesis Testing. Data processing in this research uses the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this research prove that work motivation directly has a significant effect on employee performance. The work environment has a significant effect on employee performance. Work Motivation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Work Environment has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Employee Performance. And indirectly, work motivation has a significant effect on employee performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable. The work environment has a significant effect on employee performance with Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable at the National Road Implementation Center.

Keywords: Work Motivation, Work Environment, Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal yang berjudul “**Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara**”

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

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

1. Ayahanda tercinta **Alm. Said Sahrul Habib** dan Ibunda tercinta **Rosmawati** yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Spiritualitas yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM.,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dan juga selaku Dosen Pembimbing Proposal yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun proposal
7. Bapak Assoc. Prof Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih juga saya ucapkan kepada Uwak saya yang telah membimbing dan menguliahkan saya sampai selesai seperti sekarang ini.
11. Terima kasih juga saya ucapkan untuk girlfriend saya yang telah menemani saya dan membantu saya dalam proses perkuliahan saya.
12. Terima kasih saya ucapkan kepada teman teman saya sepekerjaan di PT. Surya Marzq Konsultindo
13. Teman Teman seperjuangan Manajemen FEB UMSU Angkatan Tahun 2019

Dalam proposal ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga proposal ini dapat lebih baik lagi.

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

Amin Ya Rabbal'alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Mei 2024



Said Irfan Amanda
NPM 1905160705

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah... ..	6
1.3. Batasan Masalah.....	6
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Kinerja Pegawai	10
2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.2. Faktor Faktor Kinerja Pegawai.....	11
2.1.1.3. Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	13
2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai	14
2.1.2. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	16
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	16
2.1.2.2. Faktor Faktor <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	17
2.1.2.3. Tujuan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	20
2.1.2.4. Indikator <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	22
2.1.3. Motivasi Kerja.....	24
2.1.3.1. Pengertian Motivasi Kerja	24
2.1.3.2. Faktor Faktor Motivasi Kerja	25
2.1.3.3. Tujuan Motivasi Kerja.....	27
2.1.3.4. Indikator Motivasi Kerja.....	29
2.1.4. Lingkungan Kerja	30
2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	30
2.1.4.2. Faktor Faktor Lingkungan Kerja	31
2.1.4.3. Manfaat Lingkungan Kerja.....	33
2.1.4.4. Indikator Lingkungan Kerja	34
2.2 Kerangka Konseptual	36
2.3 Hipotesis	42
BAB 3 METODE PENELITIAN	44
3.1. Pendekatan Penelitian.....	44
3.2 Definisi Oprasional.....	44
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	46

3.4 Teknik Penarikan Sampel.....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data	49
3.6 Teknik Analisis Data	51
BAB 4 HASIL PENELITIAN	56
4.1. Hasil Penelitian.....	56
4.1.1 Deskripsi Variabel Penelitian	56
4.1.2 Identitas Responden.....	56
4.1.3 Deskripsi Hasil Penelitian	59
4.1.4 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	63
4.1.5 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	69
4.1.6 Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>)	73
4.2. Pembahasan	77
BAB 5 PENUTUP.....	85
5.1. Kesimpulan.....	85
5.2. Saran.....	85
5.3. Keterbatasan Penelitian	86
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja	44
Tabel 3.2 Indikator <i>Organization Citizenship Behavior</i>	45
Tabel 3.3 Indikator Motivasi Kerja	45
Tabel 3.4 Indikator Lingkungan Kerja	46
Tabel 3.5 Waktu Penelitian	47
Tabel 3.6 Skala Pengukuran	49
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	56
Tabel 4.2 Umur Responden	57
Tabel 4.3 Uang Saku Responden.....	57
Tabel 4.4 Skor Angket Kinerja Pegawai	58
Tabel 4.5 Skor Angket <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	60
Tabel 4.6 Skor Angket Motivasi Kerja	61
Tabel 4.7 Skor Angket Lingkungan Kerja	62
Tabel 4.8. Analisis Konsistensi Internal.....	64
Tabel 4.9. Validitas Konvergen.....	67
Tabel 4.10. Validitas Diskriminan.....	68
Tabel 4.11.Kolineiritas	69
Tabel 4.12. Hipotesis Pengaruh langsung	71
Tabel 4.13. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung	73
Tabel 4.14. Koefisien Determinasi	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	40
Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis	72

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi atau perusahaan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia secara professional dalam melaksanakan proses kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi terdiri dari berbagai aktivitas fungsi manajemen.

Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu. Kinerja perlu dijadikan evaluasi bagi pemimpin untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja yang ada pada organisasi atau perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor yang penting karena kemajuan organisasi atau perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang dimiliki. Jika kinerja meningkat maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan semakin terbuka lebar, tetapi apabila kinerja menurun maka bisa mengakibatkan kemunduran bagi perusahaan dan perusahaan tidak dapat mempertahankan usahanya. Kinerja karyawan ada kalanya mengalami peningkatan dan ada kalanya mengalami penurunan, bahkan penurunan tersebut dapat mencapai titik yang dapat mengakibatkan institusi atau perusahaan akan kehilangan pamornya di mata masyarakat (Mutholib & Ammy, 2021)

Hasil kinerja karyawan dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kegiatan yang dilaksanakan. Kinerja

timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan.. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan dan mengembangkan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja, pimpinan harus berusaha dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya (Hasibuan & Silvy, 2019).

Istilah kinerja sering kali kita dengar dan sangat penting bagi organisasi dalam mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumber daya manusia, kinerja pegawai sangat dibutuhkan karena semangkin tinggi kualitas sumber daya manusia didalam suatu organisasi maka semangkin tinggi pula kinerja yang akan dicapai (Triana et al., 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Fleksibilitas sangat penting dalam lingkungan kerja yang dinamis saat ini, dimana semakin banyak karyawan yang bekerja dalam tim. Organisasi mencari individu yang bersedia melakukan tugas yang tidak ditentukan secara eksplisit dalam uraian tugas mereka. Perilaku pegawai yang terjadi secara sukarela, ikhlas, dan riang tanpa harus ada perintah dan kendali dari perusahaan atas pelayanan yang baik disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Siswadi et al., 2023).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) perilaku positif yang ditunjukkan oleh anggota organisasi. Perilaku positif ini tercermin dalam bentuk kemauan untuk bekerja dan berkontribusi pada organisasi tanpa harus diawasi dan

dipaksa. Organisasi dengan karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi akan mampu menghadapi tantangan baik dari dalam maupun luar organisasi. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kreativitas organisasi melalui kontribusi anggota organisasi berupa transformasi sumber daya, inovasi, dan kemampuan beradaptasi (Lesmana et al., 2023)

Agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pekerja, maka sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan meningkatnya atau timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Organ et al., 2015).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yakni motivasi. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2017)

Motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya (Manihuruk & Tirtayasa, 2020)

Motivasi seseorang dalam bekerja dapat menempatkan dirinya dalam lingkungan kerja untuk meningkatkan sikap positif (pro) terhadap lingkungannya, sehingga dapat menunjukkan motivasi yang tinggi dalam bekerja. Apabila terjadi sebaliknya maka perlu dilakukan evaluasi agar motivasi tidak menurun (Hasibuan & Al Hafiz, 2023).

Dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi lingkungan kerja salah satu faktor penting dalam meningkatkan suatu kinerja. Dimana lingkungan kerja dapat membuat suatu kinerja yang baik dan membuat suatu kinerja yang tidak baik (Iskandar & Yusnandar, 2021).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada dilingkungan sekitar pekerjaan dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, dalam hal ini disebabkan karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi semangat kerja terhadap karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang dikatakan baik apabila karyawan mendapatkan suasana yang aman, nyaman dan sehat agar semua pekerjaan yang dilakukan dapat diselesaikan secara optimal, cepat dan baik (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

Para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal dengan didukung lingkungan kerja yang tepat. Yang dimaksud lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada disekitar para pekerja, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Lingkungan yang baik dan menyenangkan akan dapat menimbulkan semangat dan bergairah kerja, dan sebaliknya jika lingkungan kerja yang tidak menyenangkan akan dapat mengurangi semangat dan bergairah kerja (Sinambela & Tanjung, 2018).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis maka Fenomena yang terjadi pada motivasi Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara Provsu, seperti adanya beberapa target pekerjaan yang belum siap tepat waktu sehingga pegawai belum memaksimalkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah pada karyawan, dengan beberapa karyawan masih lebih mementingkan kinerja sendiri dibandingkan kerja sama dengan yang lain.

Fenomena tentang motivasi, motivasi jarang diberikan dalam bekerja oleh pimpinan, ini terlihat dari kurangnya kesadaran pegawai untuk bekerja secara professional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya pegawai yang kurang percaya diri serta masih banyaknya pegawai yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada pegawai seperti memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Pada lingkungan kerja masih ada yang belum terpenuhi fasilitas yang diberikan kepada pegawai hal tersebut menimbulkan beberapa pegawai tidak merasa puas atas hasil kerjanya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Prov. Sumut Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara”**.

1.2. Identifikasi Masalah

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

1. Adanya beberapa target pekerjaan yang belum siap tepat waktu sehingga pegawai belum memaksimalkan kinerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah pada karyawan, dengan beberapa karyawan masih lebih mementingkan kinerja sendiri dibandingkan kerja sama dengan yang lain
3. Motivasi masih jarang diberikan oleh pimpinan kepada pegawai
4. Lingkungan kerja yang masih kurang baik yang ditandai dengan masih ada beberapa fasilitas yang belum memadai.

1.3. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi variabel Motivasi, Lingkungan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

1.4. Rumusan Masalah

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

1. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?

3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?
4. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?
5. Apakah ada pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?
6. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?
7. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara?

1.5. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational*

Citizenship Behaviour (OCB) sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *Performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung

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

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun menurut (Kasmir, 2019) Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan

Menurut (Jufrizen, 2018) kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan.

Menurut (Muis & Hasibuan, 2021) kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah kinerja dapat diartikan sebagai suatu kesediaan individu ataupun kelompok individu untuk dapat melakukan tugasnya serta menyelesaikannya dan kinerja dapat diukur melalui penilaian kinerja yang dapat dilakukan perusahaan setiap periodenya

2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja

Adapun kinerja karyawan dalam suatu organisasi, dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam karyawan itu sendiri maupun faktor organisasi itu sendiri.

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

1. Kemampuan dan keahlian

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

2. Pengetahuan

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

3. Rancangan kerja

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

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang .

5. Motivasi kerja

Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu

7. Gaya kepemimpinan

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

8. Motivasi Kerja

Merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

9. Kepuasan kerja

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

10. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja

11. Loyalitas

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

12. Komitmen

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

13. Disiplin kerja

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

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang-tindih tugas.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketepatan perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja

Untuk mengetahui tujuan dan manfaat kinerja karyawan, perlu mengadakan penilaian kinerja karyawan dimana bertujuan untuk melihat sejauh mana manfaatnya pada perusahaan.

Menurut (Sutrisno, 2019) menyatakan bahwa ada tiga manfaat kinerja, yaitu :

1. Untuk mendorong perilaku yang baik

2. Untuk memuaskan rasa ingin tahu karyawan tentang seberapa baik kinerjanya.
3. Untuk memberikan landasan yang kuat bagi pengambilan keputusan
4. Berkaitan dengan karir seorang karyawan

Sedangkan menurut (Robbins & Judge, 2017) secara garis besar menyatakan bahwa manfaat kinerja adalah :

1. Memberikan masukan penting bagi pemimpin organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi karyawan yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi penempatan karyawan baru dan program pendidikan dan pelatihan
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Menurut (Kasmir, 2016) indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas (mutu)

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

bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

2. Kuantitas (jumlah)

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

3. Waktu (jangka waktu)

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

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan.

5. Pengawasan

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

6. Hubungan antar karyawan

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

Menurut (Nasution & Lesmana, 2018) ada beberapa indikator kinerja yakni :

1. Kualitas yang dihasilkan

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

2. Kuantitas yang dihasilkan

Berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.

3. Waktu kerja

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

4. Kerja sama

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

2.1.2 Organizational Citizenship Behaviour

2.1.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behaviour

Organizational Citizenship Behavior dianggap penting dan berharga untuk keberlangsungan hidup organisasi dikarenakan pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari perilaku ekstra-peran yang penting untuk proses yang efisien dalam suatu organisasi.

Menurut (Hasibuan & Wahyuni, 2022) *Organizational Citizenship Behavior* didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja.

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

Menurut (Dikshit & Dikshit, 2014) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku yang menguntungkan dan bermanfaat bagi organisasi, administrasi, kelompok dan individu.

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

Selanjutnya (Organ et al., 2006) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi..

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku yang dilakukan oleh karyawan secara cuma-cuma atau secara sukarela untuk membantu orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

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

1. Kepribadian

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

2. Motivasi Kerja

Motivasi Kerja mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Iklim Organisasi

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

4. Kepuasan Kerja

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

5. Lingkungan Kerja

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

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

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi. Karyawan yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

2. Keadilan

Karyawan yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada organisasi, karena karyawan cenderung membandingkan rasio input atau kontribusinya dalam organisasi dan hasil yang diterima.

3. Motivasi Instrinsik

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

4. Gaya Kepemimpinan

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

5. Budaya dan Iklim Organisasi

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

6. Jenis Kelamin

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

7. Masa Kerja

Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain. Dengan kata lain karyawan yang telah lama bekerja di sebuah organisasi akan memiliki keterkaitan yang lebih mendalam, baik dengan rekan kerja maupun organisasinya.

8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

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

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour*

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

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat

penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan menjadi suatu kebiasaan yang baik pada unit kerja atau kelompok.

2. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
4. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu.
5. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota

kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku *courtesy* akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

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

Menurut (Organ et al., 2015) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja.
2. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

3. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.
4. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik.
5. Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
6. Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
7. Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.
8. Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

2.1.1.4. Indikator *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut (Organ et al., 2015) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terdiri dari lima indikator yaitu:

1. Altruism

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

2. Conscientiousness

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

3. Sportsmanship

Perilaku yang tidak melakukan complain mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi

keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

4. *Courtesy*

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

5. *Civic Virtue*

Individu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi secara sosial dan professional.

Sedangkan Menurut (Taruh, 2020) terdapat beberapa indikator

Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu sebagai berikut:

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

2.1.3 Motivasi

2.1.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi berperan penting di dalam

perusahaan guna membangkitkan semangat kerja para karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya. Pelaksanaan motivasi yang tepat akan mendorong perusahaan lebih cepat mencapai visi dan misi perusahaan tersebut.

Menurut (Daulay et al., 2017) Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal

Menurut (Khair, 2019) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk menjalankan suatu kegiatan tertentu, oleh karena itu motivasi juga sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Serta juga kegiatan perilaku yang bekerja dalam usaha melengkapi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Menurut (Kurnia et al., 2019) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut (Hasibuan, 2017) Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Menurut (Syahputra et al., 2020) bahwa motivasi adalah pendorong (penggerak) yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak dan melakukan pekerjaan. Konsep motivasi dalam berbagai literatur seringkali ditekankan pada

rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam (motivasi intrinsik), maupun dari luar (motivasi ekstrinsik).

Dari Pengertian di atas, maka dapat disimpulkan Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu

2.1.3.2 Faktor Faktor Motivasi

Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2020) yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1. *Energize Energize*

Adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan manantang dengan cara yang tepat.

- a. *Exemplify*

Exemplify adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.

- b. *Communicate*

Communicate adalah sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.

c. *Challenge*

Challenge adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.

2. *Encourage*

Encourage merupakan apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan penghargaan.

Encourage dilakukan dengan cara :

a. *Empower*

Empower adalah proses dimana orang menerima tanggungjawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.

b. *Coach*

Coach adalah kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

c. *Recognize*

Recognize adalah tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.

3. *Exhorting*

Exhorting adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui :

a. *Sacrifice*

Sacrifice adalah suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain diatas kebutuhan kita sendiri.

b. *Inspire*

Inspire adalah turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah self-inspiration.

2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Kadarisman, 2013) pada hakikatnya tujuan pemberian motivasi kerja terhadap pegawai adalah

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan
2. Meningkatkan gairah dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada perusahaan

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

1. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
6. Mengefektifkan pengadaan pegawai

7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas
11. Meningkatkan efesiensi penggunaan alataltugasnya at dan bahan baku.

2.1.3.4 Indikator Motivasi

Menurut (Sedarmayanti, 2018) Indikator motivasi kerja yaitu :

1. Gaji (salary).

Bagi pegawai, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya.

3. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama pegawai atau antara pegawai dengan atasan. Pengakuan atau penghargaan (*Recognition*).

4. Keberhasilan (*Achievement*).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (*achievement*) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya.

Menurut (Amilia et al., 2018) menyatakan indikator motivasi kerja adalah:

1. Harapan (*Expentancy*)

Adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bisa lebih buruk.

2. Kemungkinan (*Intrumentality*)

Yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya.

3. Nilai (*Valence*)

Adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan komponen yang sangat penting yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan. Lingkungan kerja yang baik atau kondisi kerja yang baik akan membawa pengaruh terhadap

gairah karyawan dalam bekerja dan akan berdampak pada baiknya kinerja karyawan.

Menurut (Sedarmayanti, 2018) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut (Afandi, 2017) Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, baik berbentuk fisik atau non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja (Hasibuan, 2018)..

Menurut (Nitisemito, 2019) lingkungan kerja disini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan. Sedangkan Menurut (Kaswan, 2017) Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mendukung aktivitas pekerja itu sendiri

Bedasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan, Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif.

2.1.4.2 Faktor Faktor Lingkungan Kerja

Menurut (Nitisemito, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Warna

Untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai warna merupakan salah satu faktor yang penting, khususnya warna yang dapat mempengaruhi keadaan jiwa mereka.

2. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung Lingkungan Kerja dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Pegawai akan lebih merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya apabila lingkungan kerja dapat terjaga kebersihannya.

3. Penerangan

Penerangan yang dimaksud bukan hanya penerangan yang bersumber dari lampu atau listrik pada malam hari saja. Akan tetapi juga penerangan dari sinar matahari pada siang hari.

4. Pertukaran udara

Kesegaran fisik pegawai akan meningkat ketika ruangan cukup memberikan pertukaran udara. Kesehatan pegawai akan lebih terjamin apabila ruangan cukup dengan adanya ventilasi.

5. Jaminan terhadap keamanan

Adanya jaminan keamanan terhadap pegawai cukup memberikan ketenangan pegawai dalam bekerja.

6. Kebisingan

Konsentrasi pegawai akan terganggu apabila lingkungan kerja sangat

bising.

7. Tata ruang

Penataan ruangan yang baik akan lebih mendorong terciptanya kenyamanan pegawai dalam bekerja

Menurut (Munandar, 2019) adapun faktor faktor lingkungan kerja adalah :

1. Iluminasi (Penerangan)

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam iluminasi ialah kadar (intensity) cahaya, distribusi cahaya dan sinar yang menyilaukan. Untuk pekerjaan tertentu diperlukan kadar cahaya tertentu sebagai penerangan, terutama pekerjaan yang memerlukan ketelitian dan kejelian mata.

2. Warna

Erat kaitannya dengan iluminasi ialah penggunaan warna pada ruangan dan peralatan kerja. Banyak orang memberikan makna yang tinggi kepada penggunaan warna atau kombinasi warna yang tepat untuk ruangan-ruangan di rumah, di kantor, dan di pabrik.

3. Kebisingan (Noise)

Bising biasanya dianggap sebagai bunyi atau suara yang tidak diinginkan, yang mengganggu, yang menjengkelkan. Bising dalam lingkungan demikian membuat kita mudah marah, gelisah, tidak bisa tidur, bahkan dapat membuat kita menjadi tuna rungu.

4. Musik dalam bekerja

Banyak yang berpendapat bahwa musik yang mengiringi kerja dapat meningkatkan produktivitas karyawannya..

2.1.4.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut(Pranitasari, 2019) surya dimanfaatkan lingkungan kerja yang aman dan sehat akan meningkatkan produktivitas, meningkatkan efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen dan hal ini akan berdampak pada keterikatan kerja pegawai.

Menurut (Rivai, 2019) ada beberapa manfaat lingkungan kerja yakni :

1. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
2. Meningkatnya efisiensi dan kualitas pekerja yang lebih berkomitmen.
3. Menurunnya biaya-biaya kesehatan dan asuransi.
4. Tingkat motivasi pekerja dan pembayaran langsung yang lebih rendah karena menurunnya pengajuan klaim.
5. Fleibilitas dan adaptabilitas yang lebih besar sebagai akibat dari meningkatnya partisipasi dan rasa kepemilikan.
6. Rasio seleksi dan tenaga kerja yang lebih baik karena naiknya citra perusahaan.

2.1.4.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022) juga menyebutkan indikator lingkungan kerja yaitu:

1. Hubungan pegawai

Dalam hubungan pegawai ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan sebagai individu yaitu motivasi yang diperoleh seorang pegawai datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan. Menjadi sebuah motivasi, jika

hubungan pegawai dengan rekan sekerja maupun atasannya berlangsung harmonis.

2. Tingkat Kebisingan

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para pegawai tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Penerangan

Dalam hal penerangan di sini bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga disini penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas seringkali pegawai membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.

4. Peraturan kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para pegawai untuk mengembangkan karir diperusahaan tersebut.

5. Sirkulasi udara

Sirkulasi atau pertukaran udara yang cukup maka pertama yang harus dilakukan pengadaan ventilasi. Ventilasi harus cukup lebar terutama pada ruangan-ruangan yang di anggap terlalu panas. Bagi perusahaan yang merasa pertukaran udaranya kurang atau kepengapan masih dirasakan dapat mengusahakan.

6. Keamanan

Lingkungan kerja dengan rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan kenyamanan, di mana hal ini akan sangat memberikan dorongan semangat untuk bekerja.

Menurut (Hasibuan, 2018) indikator lingkungan kerja fisik yaitu :

1. Penerangan

Penerangan perlu untuk kesehatan, keamanan dan daya guna para pekerja, Apabila kondisi lingkungan kerja tidak diperhatikan oleh organisasi/perusahaan, maka akan menurunkan kepuasan kerja karyawan diperusahaan. Pada pekerjaan yang memerlukan ketelitian, penerangan yang baik sangat diperlukan.

2. Kebisingan

Dalam kaitannya dengan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para karyawan, karena sifatnya yang mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja.

3. Suhu udara

Keadaan suhu udara didalam ruangan kerja perlu diatur sedemikian rupa. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan gairah kerja karyawan, begitu pula sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurang nyaman.

4. Ruang gerak yang diperlukan Ruang gerak karyawan juga harus mendapat perhatian, terutama ruangan yang dipergunakan untuk melangsungkan kegiatan kerja. Luas sempitnya ruang kerja akan mempengaruhi karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada karyawan.

5. Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja karyawan. Dewasa ini banyak perusahaan cenderung mempergunakan warna terang untuk dinding ruang kerja perusahaan.

6. Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja karyawan tanpa adanya keamanan kerja bagi karyawan tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan ialah hasil kinerja dimana mampu didapat oleh individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi baik secara kualitatif ataupun kuantitatif (Nasution et al., 2022).

Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan oleh pihak organisasi atau perusahaan kepada setiap orang didalam organisasi tersebut untuk dapat menjalankan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan. Motivasi unsur paling penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan. Memberikan motivasi baik berupa materi ataupun apresiasi terhadap karyawan yang melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik dapat meningkatkan moral serta semangat para karyawan dalam melaksanakan pekerjaan untuk dapat lebih baik lagi, sehingga kinerja karyawan dalam bekerja akan meningkat dan sebaliknya apabila karyawan tidak diberikan motivasi atau mempunyai motivasi dalam diri, maka karyawan tersebut tidak

bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang dapat menyebabkan kinerja mengalami penurunan (Astuti et al., 2021) .

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Andayani & Tirtayasa, 2019) (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Sembiring et al., 2021), (Farisi et al., 2020) (Adhan & Prayogi, 2021), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Hasibuan & Handayani, 2017), (Farisi & Lesmana, 2022), (Hasibuan & Munasib, 2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan (Yusnandar, 2022). Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Jufrizen & Hadi, 2021).

Jika lingkungan kerja di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan. membuat karyawan nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik, karyawan merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Suhanta et al., 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh (Handayani & Daulay, 2021), (Farisi & Utari, 2020) dan (Sinambela & Tanjung, 2018) yang menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Organizational Citizenship Behavior sebagai jenis perilaku individu yang me- motivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan (Pandia et al., 2023). Menurut (Farisi, Prayogi, et al., 2021) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran yang sangat penting dan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan atau organisasi yang dilakukan oleh karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan

Motivasi pada diri pegawai mempunyai peran penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi harus dilakukan pemimpin terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. (Susilo et al., 2023).

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Farisi & Pratama, 2023), (Farisi, Prayogi, et al., 2021), dan (Jufrizen et al., 2020) telah membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.2.4 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Organizational Citizenship Behavior dianggap penting dan berharga untuk keberlangsungan hidup organisasi dikarenakan pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari perilaku ekstra-peran yang penting untuk proses yang efisien dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat memprediksi kinerja pegawai, memberi inisiatif dalam menawarkan banyak peluang bagi pegawai yang bersedia mengambil tambahan tanggung jawab pekerjaan dan menghadapi masalah pekerjaan secara mandiri (Susilo et al., 2023)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Piyandini et al., 2021), (Suhardi, 2017) dan (Jufrizen et al., 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang melebihi harapan. Faktor yang mempengaruhi kinerja kerja yaitu adanya *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al., 2020). *Organization Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi (Jufrizen & Hutasuhut, 2022). Dengan kata lain, *Organization Citizenship*

Behavior merupakan perilaku seseorang pegawai bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih kepada kesukarelaannya (Jufrizen & Noor, 2022)

Adanya sikap *Organizational Citizenship Behavior* terdiri setiap karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap Karyawan memunculkan sikap positif serta tindakan yang terarah sehingga memudahkan karyawan untuk melakukan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing (Jufrizen et al., 2020) . Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa OCB memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan (Jufrizen et al., 2020)

Hasil penelitian yang dilakukan (Daulay & Kurnia, 2021), (Prayogi et al., 2022), (Lesmana et al., 2023), (Muslih & Jufrizen, 2021), dan (Jufrizen & Noor, 2022), yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variable intervening.

Motivasi memiliki pengaruh yang penting dalam mendukung tingkat kepuasan kerja karyawan (Jufrizen et al., 2022). Motivasi yang tinggi akan menyebabkan seseorang bekerja lebih giat dan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga seseorang tersebut mendapatkan kepuasan kerjanya (Hasibuan & Bayzura, 2021). Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dimaksudkan sebagai

desakan yang dialami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (Siswadi & Lestari, 2020).

Organizational Citizenship Behavior lebih berkaitan dengan manifestasi seseorang (karyawan) sebagai makhluk sosial. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat altruistik (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Muhdar, 2015).

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi. Karyawan sering dihadapkan pada kondisi yang tidak menyenangkan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya. Mereka harus senantiasa berhadapan dengan berbagai tugas yang sifatnya mendesak dan dituntut untuk segera diselesaikan (Jufrizen et al., 2021).

2.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variable intervening.

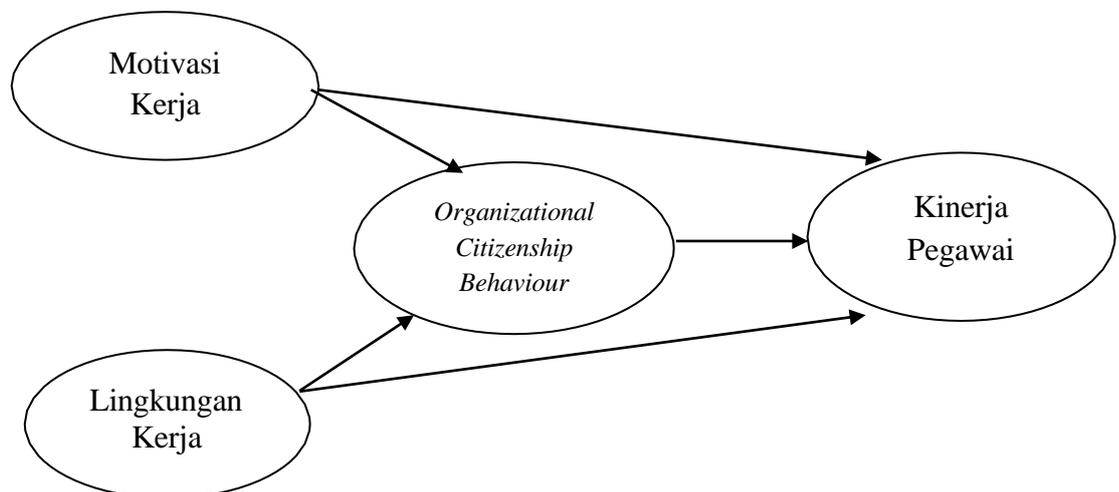
Sikap individu terhadap kewarganegaraan perusahaan ditunjukkan dalam membantu rekan kerja, sukarela membantu kesuksesan organisasi, setia kepada perusahaan, rela melakukan aktivitas ekstra di tempat kerja, menghindari konfrontasi dengan rekan kerja, dan menggunakan waktu secara produktif di tempat kerja. Ini adalah jenis aktivitas prososial, atau perilaku sosial yang

bermanfaat. Individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik dapat disebut sebagai pekerja yang baik (Hamdani & Jufrizen., 2023).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif, seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. (Pasaribu & Tupti, 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan (Rahayu & Nasution, 2023) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening

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



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan

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

1. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
2. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
4. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
5. Ada pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja pegawai pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
6. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
7. Ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2019) adalah “ penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

3.2 Definisi Operasional Variabel

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

3.2.1 Variabel kinerja pegawai (Y)

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan.

Tabel 3.1.
Indikator kinerja pegawai

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Kualitas	2
2	Kuantitas	2
3	Waktu	2
4	Penekanan Biaya	2
5	Pengawasan	2
6	Hubungan Antar Karyawan	2

Sumber : (Kasmir, 2016)

3.2.1 Variabel *Organization Citizenship Behavior* (Z)

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

Tabel 3.2.
Organization Citizenship Behavior

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	<i>Altruism</i>	2
2	<i>Conscientiousness</i>	2
3	<i>Sportsmanship</i>	2
4	<i>Courtesy</i>	2
5	<i>Cirtic Virtue</i>	2

Sumber : (Organ et al., 2015)

3.2.2 Variabel motivasi kerja (X1)

Motivasi kerja adalah suatu dorongan dan rangsangan yang menyebabkan seseorang bersemangat dalam bekerja karena terpenuhi kebutuhannya.

Tabel 3.3.
Indikator motivasi

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Gaji	2
2	Suervisi	2
3	Hubungan Kerja	2
4	Keberhasilan	2

Sumber : (Sedarmayanti, 2018)

3.2.3 Variable Lingkungan Kerja (X2)

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara perseorangan maupun secara kelompok .

Tabel 3.4.
Indikator Lingkungan Kerja

No	Indikator	Item Pertanyaan
1	Hubungan Pegawai	2
2	Tingkat Kebisingan	2
3	Penerangan	2
4	Peraturan Kerja	2
5	Sirkulasi Udara	2
6	Keamanan	2

Sumber : Menurut (Saksono & Sunyoto, 2022)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan Pada Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara yang beralamat di l. Sakti Lubis No.1, Siti Rejo I, Kec. Medan Kota, Kota Medan, Sumatera Utara 20241.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2023 sampai dengan bulan April 2024

Tabel 3.5
Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2023 dan 2024																							
		Nov				Des				Jan				Feb				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul	■																							
2	Prariset Penelitian	■																							
3	Penyusunan Proposal		■	■	■																				
4	Bimbingan Proposal			■	■	■	■	■	■																
5	Seminar Proposal									■															
6	Revisi Proposal										■	■													
7	Penyusunan Skripsi												■	■	■	■									
8	Bimbingan Skripsi															■	■	■	■	■					
9	Sidang Meja Hijau																				■				

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2019) Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara yang beralamat di l. Sakti Lubis No.1, Siti Rejo I, Kec. Medan Kota, Kota Medan, Sumatera Utara 20241 yang berjumlah 41 Orang.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara

keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendrayadi, 2015). Sampel dalam penelitian ini adalah semua pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara yaitu sejumlah 41 orang.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* (total sampling). *Sampling jenuh* adalah sampel yang mewakili jumlah populasi. Biasanya dilakukan jika populasi kurang dari 100 (Suryani & Hendrayadi, 2015).

Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 62 pegawai, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

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

Tabel 3.6
Skala Pengukuran

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

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

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

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

menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksya) dispesifikasi.

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

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

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

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

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

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

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indicator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Convergent Validity

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

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

2. Discriminant Validity

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya.

Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

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

4. *Cronbach's Alpha*

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

3.6.2 Analisis Inner Model

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

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model

(*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

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

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

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

3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

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

1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015)

2. Path Coefficient Test.

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

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengola data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 12 pernyataan untuk variabel Kinerja pegawai (Y), 10 pernyataan untuk *Organizational Citizenship Behaviour* (Z), 8 pernyataan untuk Motivasi (X1), dan 12 pernyataan untuk Lingkungan Kerja (X2). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 41 orang responden pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	26	63,41 %
2	Perempuan	15	36,59 %
TOTAL		41	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 26 (63,41%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 15 (36,59%) orang. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2
Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	5	12,20 %
2	31 – 40 Tahun	11	26,83 %
3	41 - 50 Tahun	19	46,34 %
4	51 - 60 Tahun	6	14,63 %
TOTAL		41	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 5 orang (12,20 %), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 11 orang (26,83 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 19 orang (46,34 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 6 orang (14,63%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berumur rentang waktu 41 sampai 50 tahun pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3
Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	2	4,88 %
2	S1	28	68,29 %
3	S2	11	26,83 %
4	S3	0	0 %
TOTAL		82	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 2 orang (4,88%), pendidikan S1 sebanyak 28 orang (68,29 %), pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 11 orang (26,83%) . Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	2	4,88 %
2	6 - 10 Tahun	28	68,29 %
3	> 10 Tahun	11	26,83 %
TOTAL		41	100 %

Sumber : Data Diolah 2024

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang lama bekerja < 5 tahun sebanyak 2 orang (4,88%), lama bekerja 6 - 10 tahun sebanyak 28 orang (68,29 %), lama bekerja lebih 10 tahun yaitu sebanyak 11 orang (26,83%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berumur rentang waktu 6 sampai 10 tahun pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

4.1.3. Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), *Organizational Citizenship Behaviour* (Z), Motivasi (X1) dan Lingkungan Kerja (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden

4.1.3.1 Variabel Kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja pegawai (Y)

No	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	51,2	10	24,39	6	14,63	3	7,32	1	2,44	41	100
2	15	36,6	14	34,15	7	17,07	4	9,76	1	2,44	41	100
3	19	46,3	11	26,83	6	14,63	4	9,76	1	2,44	41	100
4	17	41,5	13	31,71	6	14,63	4	9,76	1	2,44	41	100
5	24	58,5	7	17,07	4	9,756	5	12,2	1	2,44	41	100
6	17	41,5	10	24,39	9	21,95	4	9,76	1	2,44	41	100
7	16	39	12	29,27	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
8	16	39	15	36,59	4	9,756	5	12,2	1	2,44	41	100
9	13	31,7	17	41,46	6	14,63	4	9,76	1	2,44	41	100
10	12	29,3	17	41,46	7	17,07	4	9,76	1	2,44	41	100
11	27	65,9	4	9,756	5	12,2	4	9,76	1	2,44	41	100
12	10	24,4	18	43,9	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (51,2%).
2. Jawaban responden Saya bekerja sesuai dengan target dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (36,6%).
3. Jawaban responden Saya memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang (46,3%).

4. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (58,5%).
6. Jawaban responden Saya selalu menargetkan pekerjaan selesai tepat waktu, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
7. Jawaban responden Saya melakukan kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 16 orang (39%).
8. Jawaban responden Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39%).
9. Jawaban responden Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (41,46%).
10. Jawaban responden Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (41,46%)
11. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi Pegawai yang teladan yang bisa kerjasama dengan Pegawai lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (65,9%).

12. Jawaban responden Saya menjalin komunikasi yang baik antara atasan dengan saya guna memotivasi dalam semangat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (43,9%).

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizenship Behaviour (Z)*

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai berikut :

Tabel 4.6

Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizenship Behaviour (Z)*

No Pert	Jawaban Organization Citizenship Behavior (Z)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	36,6	17	41,46	3	7,317	4	9,76	2	4,88	41	100
2	16	39	15	36,59	4	9,756	4	9,76	2	4,88	41	100
3	11	26,8	18	43,9	6	14,63	4	9,76	2	4,88	41	100
4	13	31,7	20	48,78	2	4,878	4	9,76	2	4,88	41	100
5	11	26,8	21	51,22	3	7,317	4	9,76	2	4,88	41	100
6	16	39	17	41,46	2	4,878	4	9,76	2	4,88	41	100
7	22	53,7	11	26,83	3	7,317	4	9,76	1	2,44	41	100
8	20	48,8	12	29,27	3	7,317	5	12,2	1	2,44	41	100
9	18	43,9	17	41,46	2	4,878	3	7,32	1	2,44	41	100
10	16	39,02	15	36,59	4	9,756	5	12,2	1	2,44	41	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden, Saya sering menemui kesulitan pada saat bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (41,46%).
2. Jawaban responden, Saya diberikan Target yang cukup tinggi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39%).

3. Jawaban responden, Saya merasa pekerjaan saya terlalu padat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (43,9%).
4. Jawaban responden, Saya merasa Waktu istirahat yang diberikan Perusahaan terbatas, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (48,78%).
5. Jawaban responden, Saya merasa Pimpinan kurang memberikan arahan perbaikan ketika Pegawai melakukan kesalahan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 21 orang (51,22%).
6. Jawaban responden, Ketika saya melakukan kesalahan kerja, Investigasi yang dilakukan Perusahaan membuat saya tidak nyaman, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang (41,46%).
7. Jawaban responden, Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (53,7%).
8. Jawaban responden, Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (48,8%).
9. Jawaban responden, Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (43,9%).
10. Jawaban responden, Saya akan menghadiri kegiatan sosial yang sudah diadakan perusahaan Civic virtue, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39,02%).

4.1.3.3 Variabel Motivasi (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi sebagai berikut :

Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi (X1)

No	Jawaban Motivasi (X1)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	48,8	12	29,27	4	9,756	4	9,76	1	2,44	41	100
2	17	41,5	14	34,15	6	14,63	3	7,32	1	2,44	41	100
3	18	43,9	11	26,83	7	17,07	4	9,76	1	2,44	41	100
4	16	39	18	43,9	3	7,317	3	7,32	1	2,44	41	100
5	21	51,2	12	29,27	3	7,317	4	9,76	1	2,44	41	100
6	22	53,7	13	31,71	3	7,317	2	4,88	1	2,44	41	100
7	17	41,5	15	36,59	4	9,756	4	9,76	1	2,44	41	100
8	14	34,1	16	39,02	6	14,63	4	9,76	1	2,44	41	100

Data Penelitian Diolah (2024)

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

1. Jawaban responden Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya apabila sesuai dengan gaji yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang (48,8%).
2. Jawaban responden Saya menerima gaji dari perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
3. Jawaban responden Pembagian supervisi tidak terbuka bagi setiap Pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang (43,9 %).
4. Jawaban responden Supervisi dibagi sesuai dengan kemampuan Pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (43,9 %).

5. Jawaban responden Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (51,2%).
6. Jawaban responden Saya selalu terMotivasi bekerja karena memiliki teman kerja yang baik, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (53,7%).
7. Jawaban responden Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
8. Jawaban responden Saya selalu berhasil dengan pekerjaan yang sayaterima, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39,02%).

4.1.3.4 Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Lingkungan Kerja sebagai berikut :

Tabel 4.8

Skor Angket Untuk Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No	Jawaban Lingkungan Kerja (Y)											
	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	16	39	13	31,71	7	17,07	4	9,76	1	2,44	41	100
2	15	36,6	13	31,71	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
3	15	36,6	13	31,71	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
4	12	29,3	15	36,59	9	21,95	4	9,76	1	2,44	41	100
5	13	31,7	12	29,27	11	26,83	4	9,76	1	2,44	41	100
6	17	41,5	11	26,83	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
7	13	31,7	15	36,59	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
8	11	26,8	20	48,78	5	12,2	4	9,76	1	2,44	41	100
9	17	41,5	11	26,83	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
10	12	29,3	18	43,9	6	14,63	4	9,76	1	2,44	41	100
11	13	31,7	15	36,59	8	19,51	4	9,76	1	2,44	41	100
12	16	39	13	31,71	8	19,51	3	7,32	1	2,44	41	100

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

1. Jawaban responden Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39%).
2. Jawaban responden Pihak perusahaan sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (36,6%).
3. Jawaban responden Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang (36,6%).
4. Jawaban responden Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang (36,6%).
5. Jawaban responden Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak mengganggu aktivitas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang (31,7%).
6. Jawaban responden Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
7. Jawaban responden Peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang (36,59%).

8. Jawaban responden Aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 20 orang (48,78%).
9. Jawaban responden Tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang (41,5%).
10. Jawaban responden Suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 18 orang (43,9%).
11. Jawaban responden Adanya Petugas Keamanan / Satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 15 orang (36,59%).
12. Jawaban responden Keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang (39%).

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.1.4.1. Validitas Konvergen

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

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Motivasi Kerja	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behaviour
X1.1	0,957			
X1.2	0,892			
X1.3	0,856			
X1.4	0,893			
X1.5	0,945			
X1.6	0,781			
X1.7	0,948			
X1.8	0,918			
X2.1		0,937		
X2.10		0,916		
X2.11		0,961		
X2.12		0,917		
X2.2		0,898		
X2.3		0,927		
X2.4		0,946		
X2.5		0,938		
X2.6		0,962		
X2.7		0,710		
X2.8		0,915		
X2.9		0,942		
Y.1			0,819	
Y.10			0,900	
Y.11			0,798	
Y.12			0,855	
Y.2			0,947	
Y.3			0,899	
Y.4			0,947	
Y.5			0,875	
Y.6			0,921	
Y.7			0,923	
Y.8			0,943	
Y.9			0,899	
Z.1				0,883
Z.10				0,853
Z.2				0,936
Z.3				0,911
Z.4				0,957
Z.5				0,934

Z.6				0,932
Z.7				0,856
Z.8				0,833
Z.9				0,815

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Motivasi dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Lingkungan Kerja lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizenship Behaviour* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizenship Behaviour* dinyatakan valid.

4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair Jr et al., 2017)

Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1. Motivasi Kerja	0,966	0,972	0,972	0,811
X2. Lingkungan Kerja	0,982	0,982	0,984	0,840
Y. Kinerja Pegawai	0,977	0,978	0,980	0,801
Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,971	0,972	0,975	0,796

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Literasi keuangan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,972 > 0,600$ maka variabel Motivasi adalah reliabel
2. Lingkungan Kerja memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,984 > 0,600$ maka variabel Lingkungan Kerja adalah reliabel
3. Kinerja pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,980 > 0,600$ maka variabel Kinerja pegawai adalah reliabel
4. *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,975 > 0,600$ maka variabel *Organizational Citizenship Behaviour* (Z) adalah reliabel.

4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) $< 0,90$, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.11
Validitas Diskriminan

	X1. Motivasi Kerja	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behaviour
X1. Motivasi Kerja				
X2. Lingkungan Kerja	0,712			
Y. Kinerja Pegawai	0,809	0,829		
Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,766	0,750	0,852	

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Motivasi dengan Lingkungan Kerja sebesar $0,712 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT). Motivasi dengan Kinerja pegawai sebesar $0,809 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebesar $0,766 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Motivasi dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan Kinerja pegawai sebesar $0,829 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Lingkungan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebesar $0,750 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Lingkungan Kerja dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* adalah sebesar $0,852 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja pegawai dinyatakan valid.

4.1.4.4. Kolinearitas (*Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF*)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansistatistiknya. Masalah ini disebut

dengan kolinearitas (*colinearity*). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* (Hair Jr et al., 2017).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai $VIF < 5,00$ (Hair Jr et al., 2017).

Tabel 4.12
Kolinieritas

	X1. Motivasi Kerja	X2. Lingkungan Kerja	Y. Kinerja Pegawai	Z. Organizational Citizenship Behaviour
X1. Motivasi Kerja			2,549	1,954
X2. Lingkungan Kerja			2,444	1,954
Y. Kinerja Pegawai				
Z. Organizational Citizenship Behaviour			2,839	

Sumber : SEM PLS (2024)

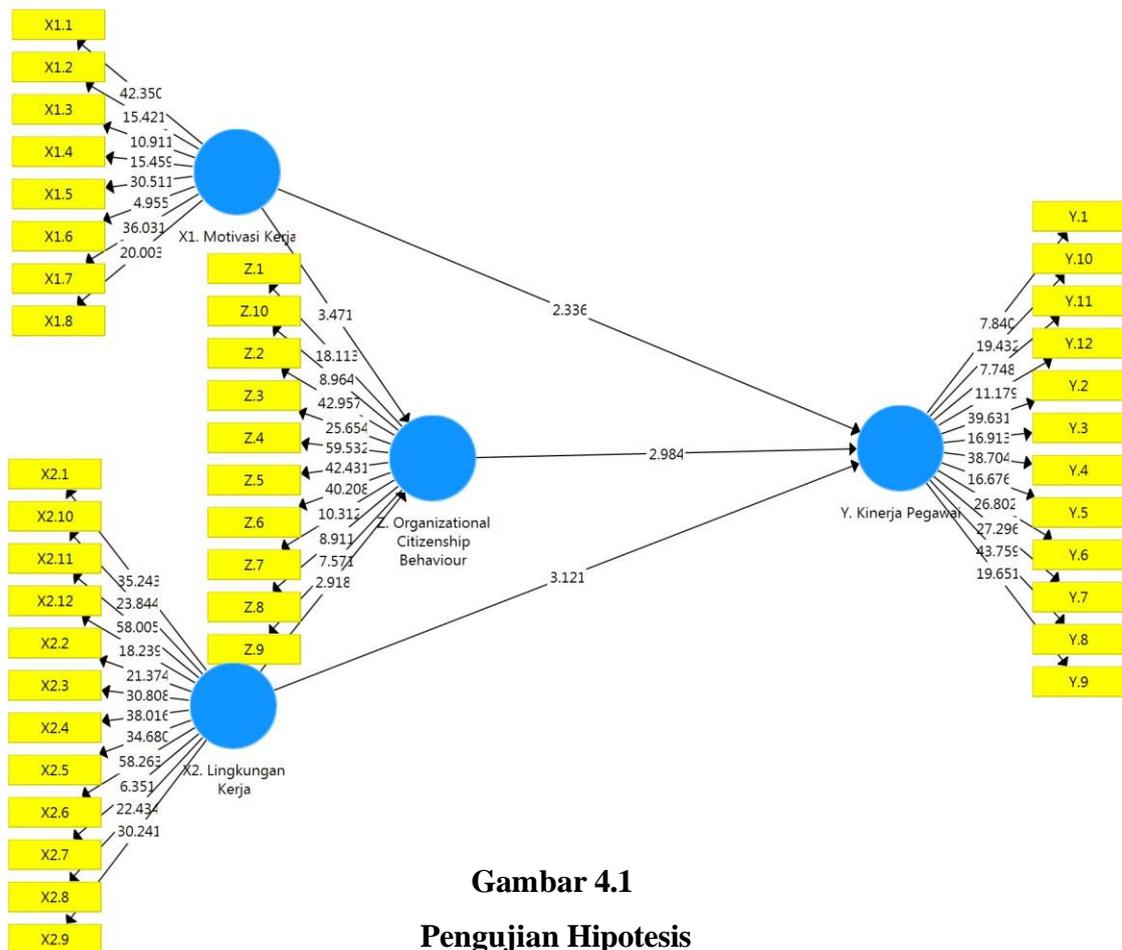
Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. VIF untuk korelasi Motivasi dengan Kinerja pegawai adalah $2,549 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
2. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan Kinerja pegawai adalah $2,444 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
3. VIF untuk korelasi Motivasi dengan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah $1,954 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
4. VIF untuk korelasi Lingkungan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour* adalah $1,954 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
5. VIF untuk korelasi *Organizational Citizenship Behaviour* dengan Kinerja pegawai adalah $2,839 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak semua korelasi yang terbebas dari masalah kolinearitas.

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



Gambar 4.1
Pengujian Hipotesis

4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

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

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

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

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

Tabel 4.13

Hipotesis Pengaruh Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,264	0,271	0,113	2,336	0,020
X1. Motivasi Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,458	0,459	0,132	3,471	0,001
X2. Lingkungan Kerja -> Y. Kinerja Pegawai	0,355	0,361	0,114	3,121	0,002
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,415	0,409	0,142	2,918	0,004
Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,374	0,365	0,125	2,984	0,003

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,264 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar

0,020 maka $0,020 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

2. Pengaruh langsung Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,458 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.
3. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap variabel Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,355 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
4. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0,415 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,004 maka $0,004 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0,374 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,003 maka $0,003 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

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

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

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Motivasi Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,171	0,167	0,078	2,193	0,029
X2. Lingkungan Kerja -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Pegawai	0,155	0,147	0,071	2,198	0,028

Sumber : SEM PLS (2024)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,029 maka $0,029 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.

2. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0,155 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,028 maka $0,028 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.

4.1.6. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Koefisien Determinasi (*R Square*) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. (Hair Jr et al., 2017)

1. Nilai *R Square* sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat
2. *R Square* sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat/sedang.
3. Nilai *R Square* sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.15
Koefisien Determinasi

	R Square	Adjusted R Square
Y. Kinerja Pegawai	0,810	0,795
Z. Organizational Citizenship Behaviour	0,648	0,629

Sumber : SEM PLS (2024)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai adalah sebesar 0,810 artinya besaran pengaruh 81%, hal ini berarti menunjukkan PLS yang sangat kuat . Kemudian, hasil pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship*

Behaviour adalah sebesar 0,648 artinya besaran pengaruh 64,8 % hal ini berarti menunjukkan PLS yang kuat.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,264 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,020 maka $0,020 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Kinerja Pegawai ialah hasil kinerja dimana mampu didapat oleh individu ataupun kelompok dalam sebuah organisasi baik secara kualitatif ataupun kuantitatif (Nasution et al., 2022).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Harahap & Tirtayasa, 2020), (Sembiring et al., 2021), (Farisi et al., 2020) (Adhan & Prayogi, 2021), (Hasibuan & Handayani, 2017) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja Pegawai. Motivasi merupakan suatu dorongan yang diberikan oleh pihak organisasi atau perusahaan kepada setiap orang didalam organisasi tersebut untuk dapat menjalankan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan. Motivasi unsur paling penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan. Memberikan motivasi baik berupa materi ataupun apresiasi terhadap Pegawai yang melaksanakan semua pekerjaannya dengan baik dapat meningkatkan moral serta semangat para Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan untuk dapat lebih baik lagi, sehingga kinerja Pegawai dalam bekerja

akan meningkat dan sebaliknya apabila Pegawai tidak diberikan motivasi atau mempunyai motivasi dalam diri, maka Pegawai tersebut tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan yang dapat menyebabkan kinerja mengalami penurunan (Astuti et al., 2021) .

4.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,355 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,009 maka $0,009 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Handayani & Daulay, 2021), (Farisi & Utari, 2020) dan (Maghfira & Nasution, 2022) yang menyimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada suatu perusahaan kinerja seorang Pegawai merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan (Yusnandar, 2022). Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja Pegawainya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik (Farisi et al., 2021). Kinerja Pegawai yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan (Jufrizen & Hadi, 2021).

Jika lingkungan kerja di suatu perusahaan baik akan mempengaruhi hasil dari kinerja Pegawai. membuat Pegawai nyaman dalam bekerja dan aman sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak baik, Pegawai merasa risih, tidak aman dalam bekerja maka berpengaruh terhadap kinerja yang berakibat kinerja menjadi menurun (Suhanta et al., 2022).

4.2.3. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0,458 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Farisi & Pratama, 2023), (Farisi, Prayogi, et al., 2021), dan (Jufrizen et al., 2020) telah membuktikan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Organizational Citizenship Behavior sebagai jenis perilaku individu yang me- motivasi Pegawai untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun Pegawai (Pandia et al., 2023). Menurut (Farisi, Prayogi, et al., 2021) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran yang sangat penting dan berdampak positif bagi perkembangan perusahaan atau organisasi yang dilakukan oleh Pegawai. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan

Motivasi pada diri pegawai mempunyai peran penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias

untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi harus dilakukan pemimpin terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. (Susilo et al., 2023).

4.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,415 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Nasution & Ningsih, 2023) (Piyandini et al., 2021), (Suhardi, 2017) dan (Jufrizen et al., 2020) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasi. berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Organizational Citizenship Behavior dianggap penting dan berharga untuk keberlangsungan hidup organisasi dikarenakan pegawai yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* cenderung menampilkan kinerja secara efektif yang selanjutnya bisa mempengaruhi kinerja yang lebih baik. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari perilaku ekstra-peran yang penting untuk proses yang efisien dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* juga dapat memprediksi kinerja pegawai, memberi inisiatif dalam menawarkan banyak peluang bagi pegawai yang bersedia mengambil tambahan tanggung jawab pekerjaan dan menghadapi masalah pekerjaan secara mandiri (Susilo et al., 2023)

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Pegawai Terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,374 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh (Daulay & Kurnia, 2021), (Prayogi et al., 2022), (Rahayu & Nasution, 2023) (Muslih & Jufrizen, 2021), dan (Jufrizen & Noor, 2022), yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Kinerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas Pegawai yang melebihi harapan. Faktor yang mempengaruhi kinerja kerja yaitu adanya *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al., 2020). *Organization Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dengan kata lain, *Organization Citizenship Behavior* merupakan perilaku seseorang pegawai bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih kepada kesukarelaannya (Jufrizen & Noor, 2022)

Adanya sikap *Organizational Citizenship Behavior* diri setiap Pegawai maka akan mempengaruhi kinerja Pegawai. Setiap Pegawai memunculkan sikap positif serta tindakan yang terarah sehingga memudahkan Pegawai untuk melakukan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah konsep manajemen yang relatif

modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa OCB memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral Pegawai (Jufrizen et al., 2020)

Hasil penelitian yang dilakukan (Daulay & Kurnia, 2021), (Prayogi et al., 2022), (Lesmana et al., 2023), (Muslih & Jufrizen, 2021), dan (Jufrizen & Noor, 2022), yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai

4.2.6 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,171 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0,027 maka $0,027 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

Motivasi memiliki pengaruh yang penting dalam mendukung tingkat kepuasan kerja Pegawai. Motivasi yang tinggi akan menyebabkan seseorang bekerja lebih giat dan merasa senang dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga seseorang tersebut mendapatkan kepuasan kerjanya. Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi dimaksudkan sebagai desakan yang dialami untuk memuaskan dan mempertahankan kehidupan (Bahagia & Putri, 2021)

Organizational Citizenship Behavior lebih berkaitan dengan manifestasi seseorang (Pegawai) sebagai makhluk sosial. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat altruistik (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Muhdar, 2015).

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang Pegawai tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi. Pegawai sering dihadapkan pada kondisi yang tidak menyenangkan dalam upaya peningkatan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya. Mereka harus senantiasa berhadapan dengan berbagai tugas yang sifatnya mendesak dan dituntut untuk segera diselesaikan (Aswin & Rahyuda, 2017)

4.2.7 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0,155 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Sikap individu terhadap kewarganegaraan perusahaan ditunjukkan dalam membantu rekan kerja, sukarela membantu kesuksesan organisasi, setia kepada perusahaan, rela melakukan aktivitas ekstra di tempat kerja, menghindari

konfrontasi dengan rekan kerja, dan menggunakan waktu secara produktif di tempat kerja. Ini adalah jenis aktivitas prososial, atau perilaku sosial yang bermanfaat. Individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik dapat disebut sebagai pekerja yang baik (Hamdani & Jufrizen., 2023).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang berpengaruh kinerja guru. Terlihat suasana di dalam ruangan belajar mengajar yang kurang kondusif, seperti kurangnya penerangan di dalam ruangan, kurang lengkapnya fasilitas belajar di ruangan. Ditegaskan bahwa jika merasakan suasana kerja yang kondusif di sekolahnya maka diharapkan siswa akan mencapai prestasi akademik yang memuaskan. (Pasaribu & Tupti, 2021).

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

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

1. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
3. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
4. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
5. *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
6. Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.
7. Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

5.2. Saran

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

1. Pihak Dinas agar lebih meningkatkan intensitas tentang kinerja pegawai kepada pegawai dengan sering mengadakan pelatihan dan seminar seminar tentang peningkatan SDM agar pegawai lebih memahami tentang kinerja secara utuh.
2. Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara agar lebih memperhatikan kondisi lingkungan yang membuat para pegawai menurun hasil kinerjanya
3. Pegawai agar lebih giat menerapkan disiplin dalam pekerjaan sehari harinya.
4. *Organizational Citizenship Behaviour* pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara agar lebih ditingkatkan.
5. Pemimpin pada pegawai Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara. Agar lebih sering memberikan motivasi kepada pegawai.
6. Motivasi yang diberikan sebaiknya yang bersifat penunjang semangat seperti insentif dll
7. Peneliti selanjutnya menambah variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai.

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Susahnya peneliti menyebarkan kuisisioner disebabkan responden yang sedang bekerja sehingga peneliti terkadang menyita waktu responden agar mau mengisi kuisisioner nya.

2. Penelitian ini hanya terbatas pada factor Kinerja Pegawai , *Organizational Citizenship Behaviour* Motivasi dan Lingkungan Kerja
3. Responden terkadang belum memahami pengertian tentang Motivasi dan Lingkungan Kerja secara umum sehingga peneliti menjelaskan terlebih dahulu sebelum menjelaskan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 260–274.
- Afandi P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.
- Amilia, S., Bulan, T. P. L., & Rizal, M. (2018). Analysis Of Factors Affecting Student Bidik Misi Savings Behavior. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 14(2), 65–72.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Astuti, R., Akbar, L. Y., & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Aswin, A. E., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(5), 2729–2755.
- Bahagia, R., & Putri, L. P. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir. *Sintesa Seminar Nasional Teknologi Edukasi Dan Humaniora*, 759–768.
- Daulay, R., & Kurnia, E. (2021). The Influence Of Islamic Organizational Culture, Work Ability And Emotional Intelligence On Employee Performance In Islamic Education Institutions. *Proceeding International Seminar of Islamic Studies*, 2(1), 833–842.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Dikshit, A. Y., & Dikshit, P. A. (2014). An investigation in organizational citizenship behavior of managers as perceived by senior officers with leadership roles & responsibilities. *International Journal*, 2(2), 47–51.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2022). Peranan Kinerja Dalam Mempengaruhi Pelatihan Dan Motivasi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 124–134.
- Farisi, S., & Pratama, R. A. (2023). The Role of Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) In Effects of Organizational Climate and Work Motivation. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 2280–2295.

- Farisi, S., Prayogi, M. A., & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 257–268.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 1(3), 31–42.
- Farisi, S., Yusnandar, W., & Nadya, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai Kompetensi, Penempatan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 2(1), 121–133.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamdani, S., & Jufrizen., J. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Pos Indonesia Kantor Pos Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(8), 1–10.
- Hasibuan, J. S. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen UMSU*, 1(1), 1–23.
- Hasibuan, J. S., & Al Hafiz, R. F. (2023). The Effect of Competence, Work Motivation, and Employee Engagement on Employee Turnover Intention at Pt. Adiperkasa Medan Active Map. *Proceeding Medan International Conference on Economic and Business*, 1, 2322–2336.
- Hasibuan, J. S., & Bayzura, N. (2021). The Effect of Transformational Leadership , Compensation and Motivation on Employee Performance at PT Asam Jawa Medan. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*, 4(2), 584–591.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. D. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Capat Nusantara Medan. *Garuda (Garda Rujukan Digital)*, 1(1), 1–9.

- Hasibuan, J. S., & Silvy, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior : Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258.
- Iskandar, D., & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conference on Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- 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., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.
- Jufrizen, J., Pohan, M., Nurmala, D., & Jasin, H. (2021). Effect of Moderation of Work Motivation on the Influence of Organizational Culture On Organizational Commitment and Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 2(2), 86–98.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara (JMD)*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Effect of Mediation Work Motivation on the Effect of Organizational Commitment and Work Engagement on Employee Performance. *International Journal of Business Economics (IJBE)*, 4(1), 18–33.

- Jufrizen, J., & Rosalia, A. (2022). Pengaruh Leader Member Exchange dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Studi Tenaga Administrasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 34–49.
- Kadarisman, M. (2013). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cet-2 PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.
- Kaswan, K. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Alfabeta.
- Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
- Lesmana, M. T., Syah, A., & Nasution, A. E. (2023). Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1494–1503.
- Maghfira, I., & Nasution, A. E. (2022). Peningkatan Kinerja Karyawan Berbasis Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Pada Lembaga Penyiaran Publik TVRI Sumatera Utara Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 6(2), 283–297.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- Muhdar, H. M. (2015). The Influence Of Spiritual Intelligence, Leadership, And Organizational Culture On Organizational Citizenship Behavior: A Study To Islamic Bank In Makassar City. *Al-Ulum*, 15(1), 135–156.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 275–288.
- Munandar, A. S. (2019). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. UI Press.
- Muslih, M., & Jufrizen, J. (2021). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior Measurement Model On Permanent Lecturer Case Study At Private Islamic University In Medan City. *International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences (IJERLAS)*, 1(2), 149–158.

- Mutholib, M., & Ammy, B. (2021). Pengaruh Rotasi Kerja , Quality Of Worklife dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan pada PT . PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara The Influence of Work Rotation , Quality Of Worklife and Transformational Leadership Style on Emp. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 1(3), 198–208.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia. *Researchgate*, 1(2), 1–15.
- Nasution, A. E., & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.
- Nasution, M. I., Samboja, D., & Jufrizen, J. (2022). Kepuasan Kerja, Iklim Organisasi Dan Promosi Jabatan: Apakah Penting Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 3(1), 540–558.
- Nitisemito, A. S. (2019). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Ghalia Indonesia.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2015). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.
- Pandia, M. M., Jufrizen., J., Khair, H., & Tanjung, H. (2023). Organization Citizenship Behavior : The Role of Spiritual Leadership , Self Efficacy , Locus of Control and Job Satisfaction. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 19(1), 168–187. <https://doi.org/10.33830/jom.v19i1.3489.2023>
- Pasaribu, F., & Tupti, Z. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawanga Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2), 153–162.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Pranitasari, D. (2019). *Keterikatan Kerja Dosen Sebagai Kunci Keberhasilan Perguruan Tinggi*. Deepublish.
- Prayogi, M. A., Jufrizen, J., Fahmi, M., & Nasution, M. I. (2022). Exploring Perceived Organizational Support To Improve Account Officer Performance. *Jurnal Manajemen*, 26(1), 140–161.
- Rahayu, F. S., & Nasution, A. E. (2023). Studi Kinerja Karyawan: Disiplin Kerja Dan

- Motivasi Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT Telkom Akses Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(2), 344–356.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi (Edisi 12)*. Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saksono, Y., & Sunyoto, D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Konsep Dasar)*. Eureka Media Aksara.
- Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.
- Sembiring, M., Jufrizen, J., & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Sinambela, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture And Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role Of Learning Organizations And Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(1), 73–82.
- Siswadi, Y., & Lestari, D. (2020). Effect Of Work Motivation, Emotional Intelligence And Work Discipline On Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences*, 2(1), 227–237.
- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Suhardi, S. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Di Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Benefita*, 2(1), 55–71.
- Suryani, S., & Hendrayadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif*. Prenadamedia Grup.
- Suryani, S., & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.

- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117.
- Taruh, F. (2020). *Motivasi Kerja (Meniti Suara Hati Menolak Perilaku Korupsi)*. Deepublish.
- Triana, N., Muttaqien, M., & Rahman, B. (2021). Analisis Pengaruh Locus Of Control Terhadap Kinerja Karyawan Dan Etika Kerja Islam Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Karyawan Bank Aceh Syariah Kota Lhokseumawe). *Jurnal Ilmu Keuangan Dan Perbankan (JIKA)*, 10(2), 214–234.
- Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Wirawan, W. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Yusnandar, W. (2022). Pengaruh Beban Kerja Dan Work-Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Selama Masa Covid-19 Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Medan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 3(1), 658–685.

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL
SUMATERA UTARA**

Kepada Yth. Bapak / Ibu

Pegawai Satker Pegawai Balai Besar Pelaksanaan

Jalan Nasional Sumatera Utara

Di Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Said Irfan Amanda (1905160705) mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

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

Hormat Saya



Said Irfan Amanda

A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

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

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur(Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK D3 S1 S2 S3

Lama Bekerja : < 5 Tahun 6-10 tahun >10 Tahun

1. KINERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
2	Saya bekerja sesuai dengan target dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan					
Kuantitas						
3	Saya memiliki rasa antusias yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Saya melakukan pekerjaan dengan terampil dan teliti sesuai dengan kuantitas perusahaan					
Waktu						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
6	Saya selalu menargetkan pekerjaan selesai tepat waktu					
Penekanan Biaya						
7	Saya melakukan kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya tidak pernah menunda nunda pekerjaan					
Pengawasan						
9	Saya hanya melaksanakan pekerjaan apabila di awasi oleh pimpinan					

10	Saya tetap melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tidak ada yang mengawasi dari pimpinan perusahaan					
Hubungan Antar Pegawai						
11	Saya selalu berusaha menjadi Pegawai yang teladan yang bisa kerjasama dengan Pegawai lain					
12	Saya menjalin komunikasi yang baik antara atasan dengan saya guna memotivasi dalam semangat bekerja					

2. Organizational Citizenship Behaviour (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
<i>Altruism</i>						
1	Saya sering menemui kesulitan pada saat bekerja					
2	Saya diberikan Target yang cukup tinggi					
<i>Conscientiousness</i>						
3	Saya merasa pekerjaan saya terlalu padat					
4	Saya merasa Waktu istirahat yang diberikan Perusahaan terbatas					
<i>Sportsmanship</i>						
5	Saya merasa Pimpinan kurang memberikan arahan perbaikan ketika Pegawai melakukan kesalahan kerja					

6	Ketika saya melakukan kesalahan kerja, Investigasi yang dilakukan Perusahaan membuat saya tidak nyaman					
Courtesy						
7	Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani					
8	Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja					
Cirtic Virtue						
9	Saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan					
10	Saya akan menghadiri kegiatan sosial yang sudah diadakan perusahaan Civic virtue					

3. Motivasi (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Gaji						
1	Saya semangat dalam melaksanakan pekerjaannya apabila sesuai dengan gaji yang diberikan					
2	Saya menerima gaji dari perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya					
Suervisi						
3	Pembagian suervisi tidak terbuka bagi setiap karyawan					
4	Suervisi dibagi sesuai dengan kemampuan karyawan					

Hubungan Kerja						
5	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja yang ada.					
6	Saya selalu termotivasi bekerja karena memiliki teman kerja yang baik					
Keberhasilan						
7	Saya bekerja keras guna mencapai keberhasilan yang ditetapkan oleh standar perusahaan					
8	Saya selalu berhasil dengan pekerjaan yang saya terima					

4. LINGKUNGAN KERJA (X2)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Hubungan Pegawai						
1	Lingkungan kerja bersama para pegawai yang lain sangat terjaga					
2	Pihak perusahaan sangat memperhatikan kondisi para pegawai agar selalu harmonis					
Tingkat Kebisingan						
3	Kebisingan mengganggu para pegawai dalam bekerja sehari hari					
4	Lingkungan kantor harus aman dari kebisingan dari suara suara yang berbisik					
Penerangan						
5	Penerangan lampu di dalam kantor sudah sangat baik dan tidak					

	mengganggu aktivitas					
6	Cahaya di dalam Kantor harus sesuai dengan kenyamanan para pegawai					
Peraturan Kerja						
7	Peraturan kerja yang diterapkan membuat suasana menjadi lebih nyaman dalam bekerja					
8	Aturan kerja yang ada di dinas membuat para pegawai semakin nyaman dalam bekerja					
Sirkulasi Udara						
9	Tidak ada kebisingan di tempat kerja sehingga membuyarkan konsentrasi dalam bekerja					
10	Suhu udara yang di dalam kantor sejuk menyebabkan saya sangat konsentrasi dalam bekerja					
Keamanan						
11	Adanya Petugas Keamanan / Satpam di lingkungan kantor membuat saya tenang dalam bekerja					
12	Keamanan bukan menjadi tolak ukur dalam bekerja sehari hari					

A41	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	46
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL
A01	4	5	5	5	5	5	5	5	39
A02	5	4	5	4	5	4	4	5	36
A03	4	4	4	4	4	5	4	4	33
A04	5	5	5	4	5	5	5	5	39
A05	5	5	5	5	4	5	3	3	35
A06	3	3	3	4	5	4	4	3	29
A07	4	4	4	4	5	5	4	4	34
A08	5	4	5	4	5	5	5	4	37
A09	5	5	5	5	5	5	5	4	39
A10	4	4	4	4	5	5	4	4	34
A11	5	4	5	5	4	4	4	4	35
A12	5	3	5	4	4	4	4	4	33
A13	2	2	2	4	2	5	2	2	21
A14	4	3	4	4	4	4	4	4	31
A15	5	4	5	5	5	5	5	5	39
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A17	2	4	2	2	2	2	2	2	18
A18	3	3	4	3	3	3	3	3	25
A19	3	3	3	4	3	3	3	3	25
A20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A21	5	5	3	5	5	4	5	4	36
A22	5	5	5	5	5	5	4	5	39
A23	5	5	3	5	5	5	5	5	38
A24	5	5	5	5	5	4	5	5	39
A25	5	5	3	5	5	5	5	5	38
A26	4	4	3	4	4	4	4	4	31
A27	3	3	3	3	3	3	3	3	24
A28	2	2	2	2	2	5	2	2	19
A29	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	16
A32	4	4	4	4	4	4	4	4	32
A33	5	5	5	4	4	5	5	5	38
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A35	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A37	4	5	4	3	5	5	5	4	35

A38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40
A40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	38

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
A02	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	53
A03	4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	5	53
A04	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	51
A05	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	38
A06	4	5	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	45
A07	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	55
A08	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	44
A09	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
A10	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	55
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
A12	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	41
A13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A14	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	37
A15	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	50
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A18	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	44
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A20	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	57
A21	3	3	3	3	3	3	5	3	5	4	3	3	41
A22	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	49
A23	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	51
A24	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	57
A25	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	58
A26	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	50
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59
A30	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	38
A31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	26
A32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A34	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	37
A35	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	59

A36	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	37
A37	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	58
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A39	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	57
A40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
A41	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	49



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

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

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 3792/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/10/2023

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

Medan, 19/10/2023

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Said Irfan Amanda
NPM : 1905160705
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

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

Identifikasi Masalah : 1. Kurangnya pelatihan dan pengembangan terhadap karyawan sehingga menurun nya kinerja karyawan
2. Kurangnya pengawasan pimpinan terhadap karyawan sehingga karyawan bermalasan terhadap kinerja, dan akan meningkatnya kinerja apabila pemimpin mengawasi
3. Menurunnya kinerja karyawan dikarenakan kurang nya motivasi pemimpin terhadap karyawan

Rencana Judul : 1. 1. Pengaruh Pelatihan Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan
2. 2. Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
3. 3. Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Kinerja Pegawai

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Surya Marzq Konsultindo Cab. Medan

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

Hormat Saya
Pemohon

(Said Irfan Amanda)



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

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

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 3792/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/19/10/2023

Nama Mahasiswa : Said Irfan Amanda
NPM : 1905160705
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 19/10/2023
Nama Dosen Pembimbing*) :

Judul Disetujui**) : Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada Satter PSM Wilayah III, Prov. Sumut Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen


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

Medan,

Dosen Pembimbing


(.....)

Keterangan:

*) Diisi oleh Pimpinan Program Studi

**) Diisi oleh Dosen Pembimbing

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



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Raja memajukan dutanya agar disetujui
nomor dan tanggalnya

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

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

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

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

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan)

[umsumedan](https://www.tiktok.com/@umsumedan)

[umsumedan](https://www.youtube.com/channel/UC...)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 227 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2024

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : **Manajemen**
Pada Tanggal : 01 February 2024

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Said Irfan Amanda**
N P M : **1905160705**
Semester : **X (Eks)**
Program Studi : **Manajemen**
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Prov. Sumut Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara**

Dosen Pembimbing : **Jasman Saripuddin, SE.,M.Si.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi** dinyatakan " **BATAL** " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : **01 Februari 2025**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 20 Rajab 1445 H
01 Februari 2024 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Peringgal.





KEMENTERIAN PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT
DIREKTORAT JENDERAL BINA MARGA
BALAI BESAR PELAKSANAAN JALAN NASIONAL SUMATERA UTARA
SATKER PELAKSANAAN JALAN NASIONAL WILAYAH III PROVINSI SUMATERA UTARA
Jalan Busi Dalam No. 7G Medan, Sumatera Utara 20219; Telp/Fax : (061) 7872964; email : satkerpjn3sumut@gmail.com

Medan, 02 Pebruari 2024

Nomor : HM 0506 / Bb2- wsl 8.5 / 259
Lampiran : -
Perihal : Pemberian Izin Riset

Yang Terhormat :

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

di -

Tempat

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 227/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 01 Januari 2024 perihal Izin Riset Pendahuluan atas nama mahasiswa :

Nama : Said Irfan Amanda
Npm : 1905160705
Jurusan : Manajemen
Semester : X (Eks)
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Sumatera Utara, Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

Berkenaan hal tersebut pada prinsipnya kami dapat memberi izin kepada mahasiswa tersebut untuk melakukan riset pendahuluan pada kantor Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Sumatera Utara terkait keperluan data sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi;
2. Data pegawai, tugas dan tanggung jawab;
3. Visi dan Misi organisasi.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.


Kepala Satuan Kerja,
JALAN NASIONAL WILAYAH III
PROVINSI SUMATERA UTARA
Abdul Halim, ST. MT
NIP. 196812281998031002

Tembusan :

1. Kepala BBPJJN Sumatera Utara



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini *Jumat, 26 Januari 2024* telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

N a m a : Said Irfan Amanda
N .P.M. : 1905160705
Tempat / Tgl.Lahir : Simpang Empat
Alamat Rumah : Medan
Judul Proposal : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai variabel Intervening Pada PT. Surya Marzq Konsulindo Cab. Medan.

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	<i>Ok</i>
Bab I	<i>Dulu dari</i>
Bab II	<i>Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja</i>
Bab III	
Lainnya	<i>Guna Mendeley</i>
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, *Jumat, 26 Januari 2024*

TIM SEMINAR

Ketua

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

Pembimbing

Jasman Syarifuddin, SE, M.Si

Sekretaris

Prof. Dr. Jufrizen, SE.,M.Si.

Pengabdi

Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Jumat, 26 Januari 2024** menerangkan bahwa:

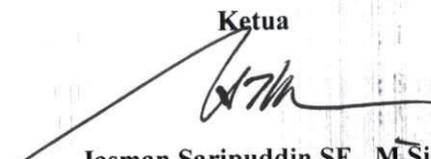
Nama : Said Irfan Amanda
N.P.M. : 1905160705
Tempat / Tgl.Lahir : Simpang Empat
Alamat Rumah : Medan
Judul Proposal : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai variabel Intervening Pada PT. Surya Marzq Konsulindo Cab. Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : **Jasman Syarifuddin, SE, M.Si**

Medan, Jumat, 26 Januari 2024

TIM SEMINAR

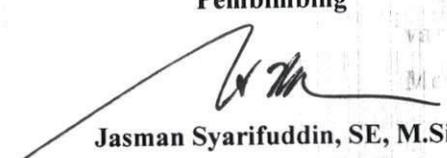
Ketua


Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris


Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

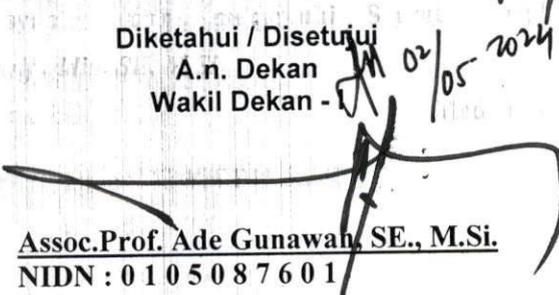
Pembimbing


Jasman Syarifuddin, SE, M.Si

Pemanding


Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui
A.n. Dekan
Wakil Dekan -


Assoc.Prof. Ade Gunawan, SE., M.Si.
NIDN : 0 1 0 5 0 8 7 6 0 1



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

UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

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

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

feb@umsu.ac.id

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Bila mendapat surat ini agar disebarkan
kepada para pengantar

Nomor : 1136 /II.3-AU/UMSU-05/F/2024
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 24 Syawal 1445 H
03 Mei 2024 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provsu
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Said Irfan Amanda**
N P M : **1905160705**
Semester : **X (Eks)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Prov. Sumut Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara.**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA
NIDN : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

Tembusan :
I. Peringgal





Nomor : HM 0506 / B2 - W13.5 / 064
Lampiran : -
Perihal : Keterangan Selesai Riset

Medan, 08 Mei 2024

Yang Terhormat :
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di -
Tempat

Sehubungan dengan surat Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1136/II.3-AU/UMSU-05/F/2024 tanggal 03 Mai 2024 perihal Menyelesaikan Riset atas nama mahasiswa :

Nama : Said Irfan Amanda
Npm : 1905160705
Jurusan : Manajemen
Semester : X (Eks)
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Sumatera Utara, Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional Sumatera Utara

Berkenaan hal tersebut dapat kami terangkan bahwa mahasiswa tersebut di atas telah selesai melaksanakan riset dan penelitian dari bulan Januari s/d April 2024 pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah III Provinsi Sumatera Utara dengan tujuan penelitian riset sebagaimana judul dimaksud dengan sungguh sungguh dan untuk dapat dipertanggung jawabkan dengan sebenar benarnya.

Demikian kami sampaikan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Kepala Satuan Kerja,

Ratno Adi Setiawan, ST. MT
NIP. 198405142009121002

Tembusan :
1. Kepala BBPJKN Sumatera Utara

SURAT KETERANGAN

Nomor: 00724/KET/II.5-AU/UMSU-P/M/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan hasil pemeriksaan data pada Sistem Perpustakaan, maka Kepala Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan ini menerangkan :

Nama : SAID IRFAN AMANDA
NPM : 1905160705
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan/ P.Studi : Manajemen

telah menyelesaikan segala urusan yang berhubungan dengan Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan.

Demikian surat keterangan ini diperbuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Medan, 23 Syawal 1445 H
02 Mei 2024 M

Kepala Perpustakaan,


Dr. Muhammad Arifin, M.Pd.