

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA TENAGA KERJA
ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI
KOTA MEDAN**

SKRIPSI

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



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh

MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
1705160048

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

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 Rabu, tanggal 13 April 2022, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
NPM : 1705160048
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA TENAGA KERJA ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI MEDAN

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

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE., M.Si)

(RONI PARLINDUNGAN, SE., M.M)

Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. FUFRIZEN, SE., M.Si)

Ketua

Sekretaris

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

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

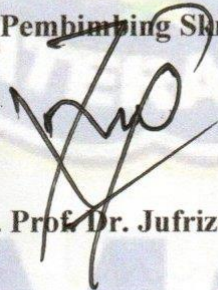
Skripsi ini disusun oleh :

Nama Lengkap : MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
N.P.M : 1705160048
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA TENAGA KERJA ADMINISTRASI RSUD DR. PRINGADI KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Februari 2022

Pembimbing Skripsi



(Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si)

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



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



(M. Januri, S.E., M.M., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

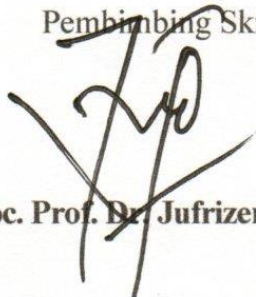
BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
N.P.M : 1705160048
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA TENAGA KERJA ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI KOTA MEDAN

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab I	Pendahuluan	24/2-2022	✓
Bab II	Tinjauan Pustaka	25/2-2022	✓
Bab III	Metode Penelitian	27/2-2022	✓
Bab IV	Hasil Penelitian	1/3-2022	✓
Bab V	Pembahasan dan Kesimpulan	1/3-2022	✓
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	Revisi Instrumen	1/3-2022	✓
Persetujuan Sidang	Selesai	1/3-2022	✓

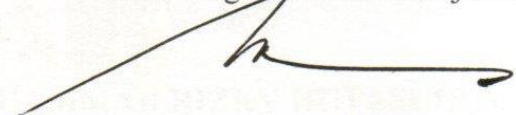
Medan, Maret 2022

Pembimbing Skripsi



(Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si)

Diketahui/Disetujui
Ketua Program Studi Manajemen



(Jasman Sarifuddin SE, M.Si)



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

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : **MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT**

NPM : 1705160048

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan ini menyatakan bawah skripsi saya yang berjudul “**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA TENAGA KERJA ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI**” adalah bersifat asli (original), bukan hasil menyadur secara mutlak hasil karya orang lain.

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

Demikian pernyataan ini dibuat dengan s esungguhnya dan dengan sebenar-benarnya.

Yang Menyatakan



MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA TENAGA KERJA ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI

Muhammad Rizky Hutasuhut

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis *organization citizenship behavior* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor Badan Pendapatan Daerah Kab. Deli Serdang yang berjumlah 107 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin dengan jumlah sampel sebanyak 52 pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan membagikan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behavior*, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organization citizenship behavior*, *organization citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, *organization citizenship behavior* dapat memediasi atau memperantai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, *organization citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan *organization citizenship behavior* dapat memediasi atau memperantai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Organization Citizenship Behavior

ABSTRACT

THE EFFECT OF JOB SATISFACTION AND JOB MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS INTERVENING VARIABLES IN ADMINISTRATIVE WORKERS IN RSUD DR. PIRNGADI

*Muhammad Rizky Hutasuhut
Management Study Program, Faculty of Economics and Business
North Sumatra Muhammadiyah University*

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of work motivation and job satisfaction on employee performance. To find out and analyze organizational citizenship behavior mediating the effect of work motivation on employee performance and job satisfaction on employee performance. The research method used in this study is a quantitative method. The population in this study were all employees of the Regional Revenue Agency Kab. Deli Serdang, totaling 107 people. The number of samples used in this study using the Slovin formula with a total sample of 52 employees. The data used in this study is primary data, namely by distributing questionnaires. The measurement scale used is the Likert scale. The data analysis technique used in this research is quantitative data analysis technique using statistical methods. The statistical method used is Partial Least Square (PLS). The results showed that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, work motivation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, and organizational citizenship behavior has a significant effect on organizational citizenship behavior. positive and significant impact on employee performance, organization citizenship behavior can mediate or mediate the influence of work motivation on employee performance, organization citizenship behavior has a positive and significant effect on employee performance, and organizational citizenship behavior can mediate or mediate the effect of job satisfaction on employee performance.

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance, Organization Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamua'alaikum Wr. Wb

Alhamdulillah *robbil'alam*, dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, saya panjatkan segala puja dan puji syukur atas kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat-Nya serta kesehatan maupun keselamatan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR. PIRNGADI**

Adapun maksud penulisan ini merupakan untuk memenuhi salah satu syarat ujian akhir dan sekaligus persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak menerima bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Maka pada kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan bantuan secara moril maupun materil dalam penyelesaian skripsi ini. Karena itu penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada yang terhormat:

1. Kedua orang tua yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada penulis, berupa besarnya perhatian, pengorbanan, bimbingan serta do'a yang tulus terhadap Penulis, sehingga Penulis termotivasi dalam menyelesaikan

pembuatan skripsi ini.

2. Bapak Assoc. Prof. Dr. Agussani, M,AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak 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. Hasrudy Tanjung SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah SumateraUtara.
7. Bapak Assoc, Prof. Dr. Jufrizen, S.E, M.Si. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan yang banyak membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini..
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah banyak berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis selama masa perkuliahan.
9. Bapak Muhammad Reza Hanafi, SSTP., M.AP. selaku Wakil Direktur Bagian Administrasi Umum

Penulis menyadari penyusunan skripsi ini belum sempurna baik secara penulisannya maupun secara isi karena keterbatasan kemampuan penulis, oleh

karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih dan berharap semoga skripsi ini dapat berguna bagi pembaca terlebih bagi penulis sendiri.

Amin Ya Rabbal'alamin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Oktober2021

Penulis,

MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
1705160048

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Batasan dan Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	10
BAB 2 LANDASAN TEORI	12
2.1 Uraian Teori	12
2.1.1 Teori Organizational Citizenship Behavior	12
2.1.2 Teori Kinerja pegawai.....	26
2.1.3 Motivasi Kerja.....	31
2.1.4 Kepuasan Kerja	39
2.2 Kerangka Konseptual.....	46
2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	46
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	47
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	49
2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	51
2.2.5 Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	52
2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> di Mediasi oleh Kinerja Pegawai...53	
2.2.7 Pengaruh Kepuasan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> di Mediasi oleh Kinerja Pegawai.....	54

2.3 Hipotesis	56
BAB 3 METODE PENELITIAN	58
3.1 Pendekatan Penelitian	58
3.2 Definisi Operasional Variabel.....	58
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	61
3.4 Populasi dan Sampel	61
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	63
3.6 Teknik Analisis Data.....	64
3.6.1 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)	65
3.6.1.1 R- Square.....	66
3.6.1.2 F – Square	66
3.6.1.2 Mediation Effect	66
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	70
4.1. Hasil Penelitian	70
4.1.1. Statistik Hasil Penelitian.....	70
4.1.2. Statistik Deskripsi Data	70
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian	71
4.1.3.1. Kinerja Pegawai (Y)	71
4.1.3.2. Motivasi Kerja (X1).....	72
4.1.3.3. Kepuasan Kerja (X2)	73
4.1.3.4. Organization Citizenship Behavior (Z).....	74
4.1.4. Hasil Pengujian SEM PLS.....	74
4.1.4.1 Analisis Outer Model	75
4.1.4.2 Analisa Inner Model.....	80
4.1.5 Hasil Uji Hipotesis	81
4.2. Pembahasan Penelitian.....	82
BAB 5 PENUTUP	84
5.1. Kesimpulan	84
5.2. Saran	84
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	85
DAFTAR PUSTAKA	109

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Rincian Waktu Penelitian	59
Tabel 3.2	Indikator Motivasi Kerja	60
Tabel 3.3	Indikator Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 3.4	Indikator Organization Citizenship Behavior.....	61
Tabel 3.5	Indikator Kinerja Karyawan	62
Tabel 3.6	Metode Pengumpulan Data	64
Tabel 4.1	Skala Likert	70
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Usia	72
Tabel 4.4	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja karyawan.....	73
Tabel 4.5	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja	76
Tabel 4.6	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	79
Tabel 4.7	Rekapitulasi Skor dan Distribusi Tanggapan Responden Variabel Organization Citizenship Behavior.....	81
Tabel 4.8	Cross Loading.....	85
Tabel 4.9	Average Varianed Extracted (AVE).....	86
Tabel 4.10	Composite Reliability.....	87
Tabel 4.11	Cronbach Alpha.....	87
Tabel 4.12	Estimation Weight	88
Tabel 4.13	Variance Inflation Factor (VIF).....	89
Tabel 4.14	R-Square	90
Tabel 4.15	T-Statistics dan P-Values	91
Tabel 4.16	Intervening T Statistic dan P Values	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organisasi Citizenship Behaviour	46
Gambar 2.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organisasi Citizenship Behaviour	46
Gambar 2.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	48
Gambar 2.4	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	50
Gambar 2.5	Pengaruh Organization Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan.....	52
Gambar 2.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening	54
Gambar 2.7	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening	54
Gambar 2.8	Paradigma Penelitian	55
Gambar 4.1	Skema Penelitian Struktural SEM-PLS	81

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki peran yang sangat penting dan berdampak positif terhadap perkembangan suatu perusahaan atau organisasi yang dilakukan oleh pegawai. Apabila suatu perusahaan atau organisasi mempunyai pegawai yang memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) akan dapat mendukung kinerja individu dan perkembangan perusahaan atau organisasi. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan sebuah tindakan yang dilakukan secara sukarela yang dilakukan oleh individu walaupun tindakan tersebut bukanlah merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun, dengan adanya inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan. *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam suatu perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang mempunyai sifat dinamis hal ini dapat dilihat pada kondisi yang ada dalam diri seorang pegawai. Kinerja yang optimal merupakan salah satu hal yang diinginkan oleh suatu organisasi untuk mendapatkan hasil produktivitas yang tinggi. *Organizational citizenship behavior* (OCB) juga dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dan memperoleh keunggulan kompetitif kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan yang melampaui persyaratan pekerjaan formal yang dibutuhkan. sehingga terjalin hubungan dalam organisasi secara produktif (Jufrizen *et al*, 2020).

Dalam suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki pegawai yang mempunyai sikap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik hendak

menunjang kinerja seseorang untuk pertumbuhan organisasi yang lebih baik. *Organizational citizenship behavior* (OCB) bisa dilakukan oleh seorang pegawai sebab terdapatnya dorongan dari motivasi kerja, pada saat seorang mempunyai motivasi kerja yang besar serta baik maka akan menampilkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik pula dalam pekerjaannya.

Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang. Dengan terdapatnya motivasi kerja yang baik akan memunculkan aksi atau tindakan yang menuju pada tujuan serta bisa memuaskan suatu kemauan para pegawai yang terdapat dalam suatu organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan (Syahriani, Nurwati, & Hatani, 2017) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sugiart, & Rusilowati, 2014) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu pengaruh motivasi kerja berpengaruh negative terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Terdapatnya inkonsisten tersebut sehingga dimungkinkan ketika seseorang mempunyai motivasi kerja yang baik maka akan memunculkan kepuasan kerja sehingga mendesak perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang baik dalam organisasi. Selain adanya dukungan motivasi kerja, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu kepuasan kerja.

Kepuasan kerja dianggap sebagai hasil dari pengalaman pegawai dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Dengan hal tersebut kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari

individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya. Didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Widayanti & Farida, 2016) menyatakan bahwa yaitu terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Dengan hal ini Kinerja pegawai sangat sangat berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Rumah Sakit Pirngadi didirikan tanggal 11 Agustus 1928 oleh Pemerintah Kolonial Belanda dengan nama “GEMENTA ZIEKEN HUIS” yang peletakan batu pertamanya dilakukan oleh seorang bocah berumur 10 tahun bernama Maria Constantia Macky anak dari Walikota Medan saat itu dan diangkat sebagai Direktur Dr. W. Bays. Selanjutnya dengan masuknya Jepang ke Indonesia Rumah Sakit ini diambil dan berganti nama dengan “SYURITSU BYUSONO INCE” dan sebagai direktur dipercayakan kepada putra Indonesia “Dr. RADEN PIRNGADI GONGGO PUTRO” yang akhirnya ditabalkan menjadi nama Rumah Sakit kita ini. Setelah bangsa Indonesia tanggal 17 Agustus 1945 menyatakan kemerdekaannya, Rumah Sakit Umum Pirngadi langsung diambil alih dan diurus oleh Pemerintah Negara Bagian Sumatera Timur Republik Indonesia Sementara (RIS), dengan pergolakan politik yang sangat cepat saat itu pada tanggal 17 Agustus 1950 semua negara bagian RIS dihapus diganti dengan berdirinya Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI). Rumah Sakit Umum Pirngadi diambil alih dan diurus oleh Pemerintah Pusat/Kementerian Kesehatan di Jakarta.

Dalam periode Tahun 1950 s/d 1952 Rumah Sakit Pirngadi mempunyai peran yang sangat penting dalam sejarah proses pendirian Fakultas Kedokteran USU, karena salah satu syarat pendirian Fakultas Kedokteran tersebut harus ada Rumah Sakit sebagai pendukung disamping harus adanya dosen pengajar yang saat itu pada umumnya adalah para dokter yang berkerja di Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi ini, baik kebangsaan Belanda maupun Bangsa Indonesia sendiri. Sejak ditetapkan oleh Pemerintah berdirinya Fakultas Kedokteran USU tanggal 20 Agustus 1952, maka Rumah Sakit Pirngadi secara otomatis sebagai Teaching Hospital (Rumah Sakit Pendidikan) dipakai sebagai tempat kepaniteraan Klinik para Mahasiswa Kedokteran USU.

Selanjutnya dengan ditetapkan RSU H. Adam Malik sebagai Rumah Sakit Pendidikan Fakultas Kedokteran USU pada Januari 1993, Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi berubah status dari Rumah Sakit Pendidikan menjadi Rumah Sakit Tempat Pendidikan, sehingga dengan status ini Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi dengan fasilitas dan kapasitas yang dimiliki disamping masih gunakan untuk pendidikan para calon dokter dari Fakultas Kedokteran USU, juga membuka diri untuk mendidik para calon dokter dari Fakultas lain baik yang ada di provinsi Sumatera Utara maupun Sumatera Barat dan Lampung.

Tidak diperoleh data yang pasti kapan Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi ini diserahkan kepemilikannya dari Pemerintah Pusat ke Pemerintah Propinsi Sumatera Utara. Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah, Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi pada tanggal 27 Desember 2001 diserahkan kepemilikannya dari Pemerintah Propinsi Sumatera Utara kepada Pemerintah Kota Medan.

Setelah Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi milik Kota Medan, Pemerintah Kota Medan mempunyai perhatian dan tekad yang besar untuk kemajuan Rumah Sakit Pirngadi melalui pembenahan dan perbaikan di segala bidang, hal ini diwujudkan dengan Peraturan Daerah Kota Medan No. 30 Tahun 2002 tanggal 6 September 2002 tentang Perubahan Kelembagaan RSUD Dr. Pirngadi menjadi Badan Pelayanan Kesehatan RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan, sehingga terjadi restrukturisasi Organisasi, Personil dan Manajemen dimana sebagai Direktur diangkat Dr. H. Sjahrial R. Anas, MHA dan diikuti pembenahan Sarana, Prasarana dan Pengadaan Peralatan-peralatan canggih sebagai pendukung pelayanan. Pada era ini pula sejarah mencatat suatu gebrakan besar dan berani Bapak Walikota Medan dengan melakukan pembangunan Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi 8 (delapan) tingkat dilengkapi dengan peralatan canggih, yang peletakan batu pertamanya telah dilaksanakan 4 Maret 2004 dan mulai dioperasikan tanggal 16 April 2005.

Berdasarkan sumber daya manusia, sarana dan prasarana di Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi Medan dalam pelaksanaan pendidikan, maka Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi Medan mengajukan peningkatan status dari Rumah Sakit Tempat Pendidikan menjadi Rumah Sakit Pendidikan. Berdasarkan Rekomendasi dari Ikatan Rumah Sakit Pendidikan Indonesia (IRSPI), maka selanjutnya dilaksanakan penilaian kelayakan Rumah Sakit Umum Dr. Pirngadi Medan menjadi Rumah Sakit Pendidikan oleh Tim Visitasi yang terdiri dari Direktur Bina Pelayanan Medik Spesialistik, Ditjen Bina Pelayanan Medik, Kepala Biro Hukum dan Organisasi, Sekjen Depkes, Ketua Ikatan RSUD Pendidikan serta Kepala Bagian Hukum dan Organisasi, Sek. Dutjen. Bina Pelayanan Medik.

Akhirnya pada tanggal 10 April 2007 Badan Pelayanan Kesehatan RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan resmi menjadi Rumah Sakit Pendidikan berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor : 433/Menkes/SK/IV/2007

Berdasarkan hasil riset awal pada RSUD DR.PIRNGADI MEDAN dengan melakukan observasi langsung dan pengamatan serta wawancara kepada pegawai yang berwenang. Peneliti memperoleh permasalahan yang dilihat dari kepuasan kerja para pegawai, antara lain yaitu masih minimnya kerapian administrasi diruangan kerja, perihal ini terbukti dari kurang teraturnya dalam penempatan dokumen-dokumen surat serta perlengkapan kantor yang lain, dan masih terdapatnya pegawai yang kurang patuh dalam ketepatan waktu pada saat jam masuk kantor ataupun jam keluar kantor. Perihal lain pula dilihat dari masih minimnya komunikasi antara atasan dan bawahan yang menimbulkan pegawai merasakan kurang termotivasi dalam menyelesaikan pekerjaan yang menimbulkan sebagian pegawai merasa tidak puas atas suasana kerja yang ada didalam kantor. Pegawai yang merasa puas akan lebih mungkin berbicara baik dan positif tentang organisasi, serta senang membantu orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Apabila pegawai sudah merasa senang, merasa puas, dan nyaman dalam bekerja maka akan memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

Adapun permasalahan motivasi yang terjadi di lingkungan RSUD DR.PIRNGADI MEDAN yaitu masih kurangnya pengarahan yang diberikan oleh atasan/pimpinan kepada para pegawai untuk lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaan dengan ketepatan waktu, karena juga masih banyak para pegawai yang menunda pekerjaan disebabkan masih kurangnya motivasi dari atasan/pimpinan untuk menyelesaikan tugas dengan cepat. Maka pimpinan/atasan harus

memotivasi kepada diri seseorang untuk dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku seseorang ke arah kinerja yang diharapkan dalam rangka memenuhi tujuan organisasi. Dengan kata lain motivasi itu ada dalam diri seseorang dalam wujud niat, harapan, keinginan dan tujuan yang ingin dicapai.

Selain itu Kepuasan Kerja pada RSUD DR.PIRNGADI MEDAN terlalu minim dikarenakan adanya perbedaan pekerjaan antar pegawai. Kepuasan kerja yang belum memadai seperti suhu ruangan kurang mendukung untuk bekerja secara maksimal, ruang gerak yang terbatas dalam sebuah ruangan sehingga mobilitas pegawai terganggu serta kelola arsip yang ada kurang tertata dengan benar sehingga banyak file-file berserakan ditempat kerja masing-masing pegawai yang dapat menyebabkan pekerjaan terganggu.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas peneliti merasa tertarik, untuk membahas masalah tentang pentingnya motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul:

“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* Pada Tenaga Administrasi RSUD DR.PIRNGADI”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai *Organizational Citizenship Behavior*

Sebagai Variabel *Intervening* Pada Tenaga Adm RSUD DR.PIRNGADI, sebagai berikut:

1. Kurangnya kepuasan kerja para pegawai atas suasana kerja yang ada didalam kantor.
2. Kesiediaan para pegawai untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan masih kurang
3. Motivasi kerja yang kurang diberikan pimpinan/atasan kepada seluruh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
4. Kepuasan kerja yang terlalu minim dikarenakan adanya perbedaan pekerjaan antar pegawai dan kurang mendukungnya lingkungan kerja seperti perbedaan antar suhu ruangan yang kurang untuk bekerja secara maksimal, ruang gerak yang terbatas dalam suatu ruangan sehingga mobilitas pegawai terganggu dan juga tata kelola arsip yang ada kurang tertata dengan rapi sehingga banyak file-file berserakan ditempat kerja masing-masing pegawai yang dapat menyebabkan pekerjaan terganggu.

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Adapun untuk memperjelas arah penelitian, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pegawai tetap yang bekerja di RSUD DR.PIRNGADI. Variabel yang diteliti yaitu Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai variabel independen/bebas dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen/terikat dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening*

2. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas mengenai penelitian ini maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut, yaitu:

- a. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Administrasi RSUD PIRNGADI?
- b. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?
- c. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?
- d. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?
- e. Apakah *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?
- f. Apakah *Organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?
- g. Apakah *Organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- e. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- f. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
- g. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD

DR.PIRNGADI

2. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang penulis dapatkan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang dimaksud antara lain, yaitu:

- 1) Menambah wawasan serta pengalaman bagi peneliti
- 2) Dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi instansi pemerintah
- 3) Sebagai bahan referensi perbandingan bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang

c. Manfaat Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Teori Organizational Citizenship Behavior

2.1.1.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Menurut teori (Lestari, 2018) perilaku kewargaan organisasi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Organisasi menginginkan dan membutuhkan pegawai yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai seperti itu memiliki kinerja yang lebih baik dari pada organisasi lain.

(Hamali. A. Y., 2018) mengemukakan *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki karakteristik perilaku sukarela/*extra-role* yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan, tanpa saran atau perintah tertentu, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Sedangkan (Wirawan, 2015) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individual yang bebas yang tidak secara langsung atau secara eksplisit dikenal oleh sistem imbalan formal yang jika dalam jumlah mempromosikan berfungsinya secara efektif organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan bentuk perilaku berkaitan dengan *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektifitas organisasi (Wibowo, 2015).

Dari uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulannya dari beberapa defenisi *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut para ahli tersebut menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku ekstra peran artinya perilaku yang dilakukan individu tetapi perilaku tersebut sebenarnya bukan merupakan keharusan ataupun kewajibannya. Organisasi yang sukses membutuhkan pegawai yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan pegawai yang akan memperlihatkan perilaku kewargaan yang baik, contohnya seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik atau permasalahan yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati menoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi.

Selain itu *organizational citizenship behavior* (OCB) juga mencakup perilaku kesetiakawanan sosial yang dilakukan tanpa paksaan seperti membantu rekan sekerja menyelesaikan pekerjaannya, memberi bantuan pada pegawai baru, dan perilaku sukarela untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan meskipun diluar deskripsi pekerjaannya. Dan sukarela (*discretionary*) yaitu perilaku yang tidak dapat dipaksa menurut persyaratan peran atau uraian tugas, atau tidak ada dalam kontrak kerjanya dengan organisasi.

2.1.1.2 Manfaat Organizational Citizenship Behavior

Menurut (Arifin, 2017) ada beberapa manfaat dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara lain:

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja
 - a) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b) Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer
 - a) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari pegawai tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - b) Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
- 3) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
 - a) Jika pegawai 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

- b) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasi tanggungjawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
- 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
- a) Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok
 - b) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang
- 5) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
- a) Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan diunit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok

- b) Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling member informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan
- 6) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik
- a) Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan pegawai yang baik
 - b) Memberi contoh pada pegawai lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada perusahaan
- 7) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- a) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 - b) Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.

8) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

- a) Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela member informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan member saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
- b) Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
- c) Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

Menurut (Fahmi, 2016) manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- b. Meningkatkan produktivitas pemimpin.
- c. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- d. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- e. Dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- h. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Sedangkan manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut (Muhdar, 2020 hal. 228) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu rekannya yang tidak masuk kerja.
- b. Mempunyai perhatian personal pada karyawan lain.
- c. Meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi.

2.1.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Di dalam suatu instansi/organisasi haruslah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB), dimana jika *organizational citizenship behavior* (OCB) terpenuhi maka akan meningkatkan rasa bekerja sama melakukan pekerjaan antar para karyawan ada di suatu instansi/organisasi tersebut.

Menurut (Wirawan, 2015) perilaku kewargaan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang pegawai melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu:

- 1) Kepribadian
- 2) Budaya Organisasi
- 3) Kepuasan kerja
- 4) Kepuasan Kerja
- 5) Komitmen Organisasi

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Kepribadian

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

- 2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengarahkan perilaku 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) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja yaitu suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi

4) Kepuasan Kerja

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

5) Komitmen Organisasi

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

Menurut (Nurhayati, Minarsih, & Wulan, 2016) faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. Budaya dan kepuasan kerja.
2. Kepribadian dan suasana hati (mood).
3. Persepsi terhadap perceived/organizational support.
4. Persepsi terhadap kualitas hubungan atau interaksi atasan bawahan.

Adapun menurut (Hutahayan, Astuti, Raharjo, & Hamid, 2019, hal. 52) faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan transformasional.
2. Budaya organisasional.
3. Imbalan.
4. Komitmen organisasional.

Sedangkan menurut (Busro, 2018) faktor yang dapat mempengaruhi munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan yang kuat untuk berpartisipasi lebih baik di dalam organisasi serta merasa bangga menjadi bagian dari organisasi.

Dari uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulannya bahwa keberhasilan sebuah organisasi sangat ditentukan dengan adanya komitmen yang tinggi. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasi dan diperlukan adanya pegawai lain yang bersedia membantu mengerjakan pekerjaan rekannya yang bermasalah meskipun itu tidak merupakan tugas atau pekerjaannya.

2.1.1.4 Indikator Organizational Citizenship Behavior

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari *organizational citizenship behavior* (OCB).

(Hamali. A. Y., 2018) mengemukakan lima indicator dari dimensi perilaku kewargaan organisai sebagai berikut:

- 1) Menolong (*altruism*)
- 2) Kebijakan masyarakat/organisasi (*civic virtue*)
- 3) Sikap kehati-hatian (*conscientiousness*)
- 4) Kesopanan (*courtesy*)
- 5) Sikap sportif (*sportmanship*)

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1) Menolong (*altruism*)

Menolong (*altruism*) adalah perilaku bebas terdiri perilaku yang membantu orang lain tertentu dan motivasi pegawai untuk membantu pegawai lainnya untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya dan rasa hormat yang sejati serta perhatian tanpa pamrih untuk kesejahteraan orang lain.

2) Kebijakan masyarakat/organisasi (*civic virtue*)

Kebijakan masyarakat/organisasi (*civic virtue*) adalah perilaku pegawai yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi atau perusahaan, baik secara professional maupun sosial alamiah

3) Sikap kehati-hatian (*conscientiousness*)

Sikap kehati-hatian (*conscientiousness*) berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum, seperti tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai, tepat waktu setiap hari dan menyelesaikan tugas atau pekerjaan sebelum jatuh tempo

4) Kesopanan (*courtesy*)

Kesopanan (*courtesy*) adalah perilaku berbuat baik, hormat kepada orang lain dan perilaku meringankan masalah-masalah yang dihadapi rekan kerja, seperti membantu mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan pekerjaan dan menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja

5) Sikap sportif (*sportmanship*)

Sikap sportif (*sportmanship*) yaitu menekankan pada aspek-aspek positif perusahaan dibandingkan dengan aspek-aspek tidak senang, protes, tidak mencari cari kesalahan dalam perusahaan, tidak mengeluh tentang segala sesuatu, serta tidak membesar-besarkan masalah kecil

Menurut (Suparyadi, 2015) menyatakan bahwa indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu sebagai berikut:

1. *Altruism*

Altruism yaitu kemampuan seseorang dalam membantu orang lain dengan sukarela serta mendahulukan kepentingan orang lain dalam beraktivitas.

2. *Courtesy*

Courtesy yaitu adab atau sopan santun kepada sesama yang dimiliki oleh seseorang dengan cara menghormati dan menghargai dalam menghadapi orang lain.

3. *Peacekeeping*

Peacekeeping yaitu kemampuan seseorang membawa diri dalam menjaga hubungan baik antar sesama di dalam suatu perusahaan agar lebih dekat satu sama lain.

4. *Cheerleading*

Cheerleading yaitu kemampuan seseorang dalam mencairkan suasana supaya lebih santai ketika sedang berinteraksi dengan sesama.

Menurut (Sugianingrat, Yasa, & Sintaasih, 2021, hal. 100-101) indikator *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. *Altruism* (kerelaan)

Altruism (kerelaan) yaitu perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan sukarela mau menggantikan rekan kerja yang berhalangan, membantu rekan kerja yang memiliki masalah, membantu rekan kerja yang berlebihan beban kerja, dan membantu orientasi rekan kerja yang baru.

2. *Sportsmanship* (sikap sportif)

Sportsmanship (sikap sportif) yaitu perilaku karyawan yang mengacu pada toleransi dan kesediaan karyawan untuk bekerja tanpa mengeluh kesulita, tidak membesar-besatkan masalah, dan tidak mencari-cari masalah.

3. *Courtesy* (kesopanan),

Courtesy (kesopanan) yaitu perilaku karyawan dengan menghindari tindakan yang menyakiti rekan kerja, mempertimbangkan dampak dari setiap tindakan, serta menghindari hal-hal yang membuat tidak fokus dalam bekerja.

4. *Conscientiousness* (kesadaran)

Conscientiousness (kesadaran) yaitu perilaku karyawan yang mematuhi peraturan yang telah ditetapkan, tiba lebih awal dari tempat kerja, jarang melakukan kesalahan kerja, dan teliti dalam bekerja.

5. *Civic virtue* (kepatuhan)

Civic virtue (kepatuhan) yaitu perilaku karyawan yang mengabarkan hal-hal yang baik tentang perusahaan, bersedia melindungi reputasi

perusahaan, dan bersedia membantu memberikan pertimbangan terbaik bagi perusahaan.

Sedangkan menurut (Taruh, 2020 hal. 77) 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*).

Adapun menurut Sahertian (2020. hal. 95) indikator *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. Perilaku menolong.
2. Sikap sportif.
3. Kesadaran sebagai warga organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi akan dapat diukur apabila menghasilkan kinerja dengan baik, apabila terdapat suatu kelaziman dimana pegawai tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas-tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran sesama pegawai, berpartisipasi aktif, memberikan pelayanan ekstra dan mau menggunakan waktu kerja secara efektif

2.1.2 Teori Kinerja pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja pegawai

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas (Sutrisno, 2017).

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara. A.A.P., 2017).

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Umam, 2018).

Kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Sudaryo, Aribowo, & Sofiati, 2018)

Kinerja seringkali difikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja (Kasmir, 2018).

Sedangkan menurut (Sunyoto, 2013) “Gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau pencapaian pelaksanaan suatu

kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan strategis”.

Menurut (Moeheriono, 2012) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut di perusahaan.

Kemudian itu (Wibowo, 2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kemudian disisi lain menurut (Siagian, 2014) “Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dari batasan tentang kepuasan kerja tersebut, organisasi harus mampu mengidentifikasi dan berusaha mengetahui apa yang diharapkan dari hasil pekerjaannya”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas tentang definisi kepuasan kerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

(Mathis & Jackson, 2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan rangkaian yang kritis antara strategi dan hasil organisasi, banyak faktor yang

dapat mempengaruhi kinerja individu karyawan yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan mereka dengan organisasi.

Kinerja pegawai merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai (Wirawan, 2013), masing-masing faktor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a. Faktor Internal Pegawai. Faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja.
- b. Faktor-Faktor Lingkungan Internal Organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya pegawai. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, Kinerja pegawai akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

c. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi Kinerja pegawai.
Kerja

Berdasarkan beberapa pendapat yang diuraikan di atas, dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain faktor internal pegawai atau faktor dalam diri meliputi; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, 15 efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Faktor eksternal meliputi; peluang, dukungan yang diterima, kebudayaan pekerjaan. Faktor lingkungan meliputi keadaan, kejadian, situasi dan peristiwa dalam organisasi, serta karakteristik organisasi. Pada penelitian ini kinerja pegawai merujuk pada faktor internal pegawai yang mencakup kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja..

2.1.2.3 Pengukuran Kinerja Pegawai

Menurut (Sedarmayanti, 2012), penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Tujuan dilaksanakannya penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja pegawai dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada pegawai dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan..

2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut (Sedarmayanti, 2012) yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja (Quality of work)
2. Ketetapan Waktu (Pomptnees)
3. Inisiatif (Initiative)
4. Kemampuan (Capability)
5. Komunikasi (Communication)

Indikator kinerja pegawai di atas akan dibahas di bawah untuk mempermudah dalam memahami kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja (Quality of work) adalah kualitas kerja yang dicapaiberdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketetapan Waktu (Pomptnees) yaitu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.
3. Inisiatif (Initiative) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan

sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan (Capability) yaitu diantara beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atas diterapi melalui pendidikan dan latihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (Communication) merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya menimbulkan kerjasama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang semakin harmonis diantara para pegawai dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib.

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan aspek-aspek kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

2.1.3 Motivasi Kerja

2.1.3.1 Pengertian dan Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan koordinasi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

Menurut (Taruh, 2020) “Motivasi kerja adalah suatu proses yang menerangkan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”.

Sedangkan menurut (Wibowo, 2013) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian proses yang membangkitkan, mengarahkan, dan menjaga perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan.

Menurut (Hamali, 2018) Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Kemudian, menurut (Jufrizen, 2017) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. 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.

Dan berdasarkan uraian pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan jiwa dan sikap mental manusia yang memberikan energy, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarahkan atau menyalurkan perilaku seseorang kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut (Hasibuan, 2016) tujuan motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggungjawab karyawan terhadap tugas-tuganya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut (Siagian, 2013) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah sebagai berikut:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja

- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Sedangkan menurut (Wibowo, 2013) 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 menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.

- 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 *empower*, *coach*, dan *recognize*.

- 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 *sacrifice* dan *inspire*.

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 Jenis-Jenis Motivasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2016 hal 150) ada 2 jenis motivasi kerja yaitu sebagai berikut:

1) Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya adalah manajer memotivasi (merangsang)

bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya adalah manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman.

Menurut (Fahmi, 2017) adapun bentuk-bentuk motivasi adalah sebagai berikut:

1) Motivasi Ekstrinsik (Dari luar)

Motivasi Ekstrinsik (Dari luar) muncul dari diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk mengubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.

2) Motivasi Instrinsik (Dari dalam diri seseorang/kelompok)

Motivasi Instrinsik (Dari dalam diri seseorang/kelompok) adalah motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 111) dimensi dan indikator motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kerja Keras
- 2) Orientasi Masa Depan
- 3) Tingkat Cita-Cita Yang Tinggi

- 4) Orientasi Tugas/Sasaran
- 5) Usaha Untuk Maju
- 6) Ketekunan
- 7) Rekan Kerja Yang Dipilih Oleh Para ahli
- 8) Pemanfaatan Waktu

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Kerja Keras

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

- 2) Orientasi Masa Depan

Orientasi masa depan adalah upaya antisipasi terhadap masa depan yang menjanjikan

- 3) Tingkat Cita-Cita Yang Tinggi

Tingkat cita-cita yang tinggi adalah suatu proses dalam suatu keinginan yang ada dalam hati seseorang untuk meningkatkannya

- 4) Orientasi Tugas/Sasaran

Orientasi tugas/sasaran adalah upaya menyediakan antisipasi terhadap tugas maupun sasaran dalam mencapai suatu tujuan

- 5) Usaha Untuk Maju

Usaha untuk maju adalah suatu proses untuk mengarah kearah yang lebih maju

- 6) Ketekunan

Ketekunan adalah upaya bersinambung untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih hasil

7) Rekan Kerja Yang Dipilih Oleh Para ahli

Rekan kerja yang dipilih oleh para ahli adalah seseorang yang dipilih untuk menjadi kawan atau partner dalam bekerja yang dimana dipilih oleh seseorang yang ahli dalam memilih

8) Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu adalah suatu proses dan upaya dalam mencapai tujuan hidup yang dimulai dari cara dalam memanfaatkan waktu.

Menurut (Umam, 2018) adapun indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tanggungjawab dalam melakukan pekerjaan
- 2) Prestasi yang dicapai
- 3) Pengembangan diri
- 4) Kemandirian dalam bertindak

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Tanggungjawab dalam melakukan pekerjaan

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

2) Prestasi yang dicapai

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

3) Pengembangan diri

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

4) Kemandirian dalam bertindak

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

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individual memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan system nilai yang berlaku pada dirinya. Karyawan yang memperoleh kepuasan dari perusahaannya akan memiliki rasa keterikatan atau komitmen lebih besar terhadap perusahaan dibanding karyawan yang tidak puas (Azhar, Nurdin, & Siswadi, 2020).

Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer untuk itu manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaannya (Darmawan, 2013).

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan kerja yang optimal guna mencapai tujuan organisasi adalah kepuasan kerja. Tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan, akandapat diselesaikan dengan baik, jika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja (Mujiatun, Jufrizen & Ritonga., 2019)

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Jufrizen, 2015)

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 117) “Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja”.

Sedangkan menurut (Taruh, 2020) “Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Apabila seseorang senang terhadap pekerjaannya, maka orang tersebut puas terhadap pekerjaannya”.

Menurut (Sarippudin, 2017) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menunjukkan tingkat kegembiraan atau emosional yang dirasakan karyawan atau bagaimana cara mereka memandang dan melakukan pekerjaan dalam aktivitas mereka yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal – hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya di perusahaan.

Kemudian itu (Wibowo, 2013 hal 413) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Kemudian disisi lain menurut (Saragih & Simarmata, 2018) “Kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja itu sebagai hasil interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dari batasan tentang kepuasan kerja tersebut, organisasi harus mampu

mengidentifikasi dan berusaha mengetahui apa yang diharapkan dari hasil pekerjaannya”.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas tentang definisi kepuasan kerja maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat dimana seseorang merasa sikap positif ataupun negatif tentang berbagai segi dari pekerjaan yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka, tempat kerja dan hubungan dengan teman kerja. Enam jenis sasaran yang harus dicapai sebelum kepuasan kerja dapat diperoleh adalah uang, wibawa, kedudukan, keamanan, pengakuan, rasa memiliki dan kreatifitas.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Dimana keputusan yang diambil perusahaan tentunya berharap memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dalam bekerja. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan berupaya untuk mencari suatu faktor yang memuaskan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Menurut (Hasibuan, 2016 hal 203) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

- 1) Balasan jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 3) Berat ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinanya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 120) mengemukakan bahwa ada 2 faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu, faktor yang ada pada diri karyawan dan faktor pekerjaannya.

1) Faktor Karyawan

Faktor karyawan yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosional, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.

2) Faktor Pekerjaan

Faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial kesempatan promosi jabatan dan hubungan kerja.

2.1.4.3 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut (Mangkunegara, 2017 hal 126) bahwa pengukuran kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) Pengukuran kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan

Dalam penggunaannya, karyawan ditanya mengenai pekerjaan maupun jabatannya yang dirasakan sangat baik dan sangat buruk

2) Pengukuran kepuasan kerja dengan berdasarkan ekspresi wajah

Hal ini terdiri dari seni gambar wajah-wajah orang mulai dari seri gambar orang mulai dari sangat gembira hingga sangat cemberut.

3) Pengukuran kepuasan kerja dengan kuesioner minnesota

Hal ini terdiri dari pekerjaan yang dirasakan sangat tidak puas hingga sangat puas.

2.1.4.4 Teori Kepuasan Kerja

Menurut (Wibowo, 2013 hal 414) bahwa teori kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1) *Two-Factor Theory*

Two-Factor Theory (Teori dua faktor) merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda.

2) *Two-Factor Theory*

Two-Factor Theory memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memerhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang

2.1.4.5 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Wibowo, 2013 hal 140) indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) *The Work Itself*
- 2) *Quality Of Supervision*
- 3) *Relationship With Co-Workers*
- 4) *Promotion Opportunities*
- 5) *Pay*

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) *The Work Itself*

The work itself yaitu yang mencakup tanggungjawab, kepentingan, dan pertumbuhan.

2) *Quality Of Supervision*

Quality of supervision yaitu yang mencakup bantuan teknis dan dukungan sosial.

3) *Relationship With Co-Workers*

Relationship with co-workers yaitu yang mencakup keselarasan sosial dan rasa hormat.

4) *Promotion Opportunities*

Promotion opportunities yaitu termasuk kesempatan untuk kemajuan selanjutnya

5) *Pay*

Pay yaitu dalam bentuk cakupan bayaran dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya.

Menurut (Wirawan, 2015) adapun indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Gaji
- 2) Promosi
- 3) Pengawasan
- 4) Rekan Kerja
- 5) Kondisi Kerja

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1) Gaji

Gaji merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan tingkat di mana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam

organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya, maka dapat menciptakan kepuasan kerja yang diharapkan berpengaruh pada Kinerja pegawai.

2) Promosi

Promosi merupakan kesempatan promosi mengakibatkan pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan kerja karena adanya perbedaan balas jasa yang diberikan.

3) Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu tugas pengawasan tidak dapat dipisahkan dengan fungsi kepemimpinan, yaitu usaha melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu yang ditetapkan organisasi.

4) Rekan Kerja

Rekan kerja merupakan rekan kerja yang bersahabat, kerjasama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Tingkat keeratan hubungan mempunyai pengaruh terhadap mutu dan intensitas interaksi yang terjadi dalam suatu kelompok. Kelompok yang mempunyai tingkat keeratan yang tinggi cenderung menyebabkan para pekerja lebih puas berada dalam kelompok.

5) Kondisi Kerja

Kondisi kerjamerupakan apabila kondisi kerja bagus, akan membuat pekerjaan dengan mudah dapat ditangani. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak menyenangkan akan berdampak sebaliknya. Apabila kondisi bagus maka tidak akan ada masalah dengan kepuasan kerja, sebaliknya jika kondisi buruk maka akan buruk juga dampaknya terhadap kepuasan kerja.

2.2 Kerangka Konseptual

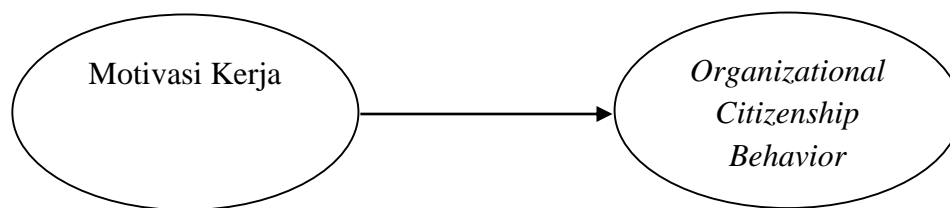
2.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan (Tanjung, 2015).

Disebuah organisasi ataupun industri motivasi kerja bisa mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) ataupun yang kerap diketahui dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). Seseorang pegawai yang mempunyai suatu dorongan ataupun motivasi kerja yang kokoh untuk penuhi kebutuhan hidup, serta kebutuhan hidup tersebut bisa terpenuhi hingga seseorang karyawan hendak melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik serta lebih kreatif secara sukarela untuk kenaikan suatu kinerja organisasi serta keefektifan organisasi ataupun industri.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Febriani, 2016) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Jufrizen, Farisi, Azhar & Daulay, 2020). Penelitian lain juga dilakukan oleh

(Mariatin & Supriyantini, 2014) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang ada dalam diri seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula nilai *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.1
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

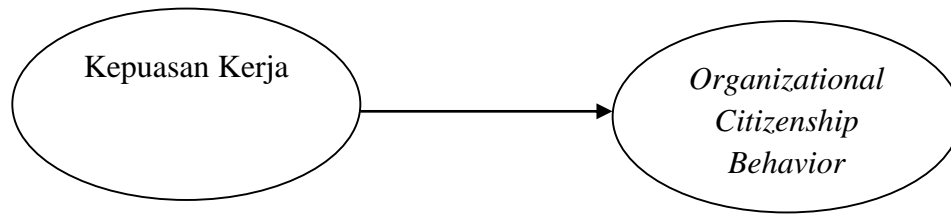
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Seseorang biasanya lebih puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, dengan pekerjaan itu sendiri, dan dengan rekan kerja serta atasan mereka dibandingkan dengan gaji dan peluang karir (Robbins & Judge, 2015). Seorang pegawai yang puas cenderung akan berbicara secara positif mengenai perusahaannya, dan senang menolong orang lain atau rekan kerjanya dan berusaha untuk menyelesaikan segala pekerjaannya dengan lebih baik dari yang diharapkan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila seorang pegawai merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kepuasan kerja yang harus tercapai dalam perusahaan atau organisasi yaitu kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan dengan pekerjaan. Dengan hal tersebut tercapainya kepuasan kerja pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam perusahaan. Kurangnya kepuasan kerja karyawan berdampak buruk bagi perusahaan dan pencapaian tujuan akan mendapatkan hasil yang tidak memuaskan (Harahap & Tirtayasa, 2020)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rohayati, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Widayanti & Farida, 2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh pada tingkat Kinerja pegawai, karena apabila kepuasan kerja bisa tercapai maka dapat meningkatkan Kinerja pegawai pada suatu organisasi.

Kepuasan kerja yang harus tercapai dalam suatu perusahaan atau organisasi yaitu meliputi kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia serta kepuasan dengan pekerjaannya. Dengan adanya hal tersebut maka tercapainya suatu kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja dalam dalam suatu perusahaan atau organisasi. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.2
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan (Tanjung, 2015).

Setiap pegawai akan menyelesaikan pekerjaan dan kewajibannya dalam setiap organisasi atau perusahaan dengan baik. Pegawai juga akan menjalankan pekerjaannya dengan bersemangat untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan mencapai kepuasannya. Apabila semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan oleh seorang pegawai maka akan semakin giat pula seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan kewajibannya.

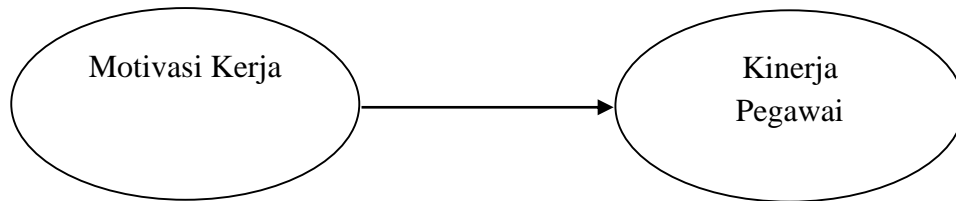
Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rido Sanjaya, 2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana Kepala Dinas sebagai leader mempunyai peran untuk memotivasi. Menurut (Darma Widiyanto, 2018)

menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut (Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, 2020) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (Saripuddin & Handayani, 2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (Prayogi & Nursidin, 2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian (M. E. Azhar, 2016), (Afandi, A., & Bahri, 2020; Gultom, 2014; Jufrizen, 2017; Sari, M., Muis, M., & Hamid, 2012), (Farisi, Irnawati, & Fahmi, 2020), (Astuti & Suhendri, 2019), (Jufrizen, Farisi, Azhar, & Daulay, 2020), (Jufrizen, J., & Sitorus, 2021) (Fachrezi, H., & Khair, 2020), (Hidayat, Tanjung, & Juliandi, 2020; Juniantara, I. W., & Riana, 2015; A. Rivai, 2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Maka dapat disimpulkan bahwa apabila semakin tinggi motivasi kerja dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan yang dimiliki oleh para karyawan maka para karyawan akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan akan merasa puas dengan apa yang telah mereka kerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan, artinya dengan adanya motivasi kerja dapat memunculkan rasa kepuasan kerja bagi diri pegawai.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.3
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

2.2.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

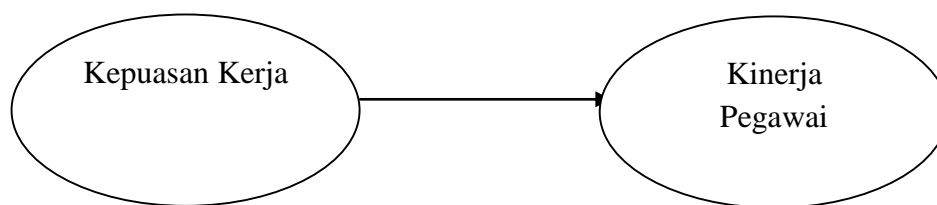
Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya (Ashar Munandar 2005). Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Kepuasan kerja seorang pegawai mungkin mempengaruhi kehadirannya dalam pekerjaannya, kesediaan untuk bekerja juga sering kali dipengaruhi oleh keinginan untuk mengganti pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Juniantara, & Riana, 2015), (Supriyadi, 2018) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Arda, 2017), (Marliani, 2016), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Harahap, S. F., & Tirtayasa, 2020), menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian (Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, 2020; Mujiatun, 2015; Nasution, 2018), (Yusnandar, & Viawanty, 2021), (Wahyudi, &

Tuhti, 2019), (Jufrizen, J., & Sitorus, 2021), menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan harus mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh pegawai. Sehingga manajer dalam suatu organisasi atau perusahaan mampu menciptakan suatu hal untuk menangani berbagai macam masalah pada kepuasan kerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.4
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

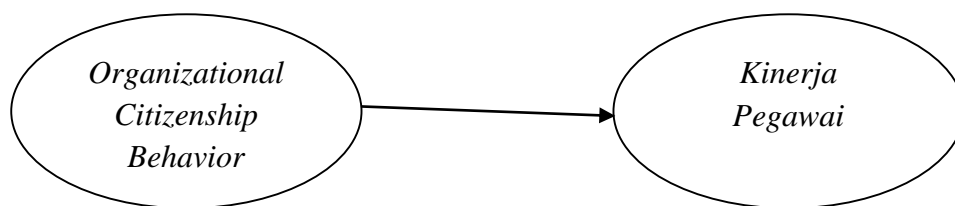
2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai

(Rivai, 2009:549) menjelaskan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan Kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila seorang pegawai memiliki kinerja yang bagus maka dapat

memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bustomi, Sanusi, & Herman, 2020) menyatakan bahwa Kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Lestari, Kholifatul, & Ghaby, 2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kinerja pegawai terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja, karena apabila kinerja pegawai bagus organisasi akan cepat memenuhi tujuannya.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.5
Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Terhadap Kinerja

2.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Suatu motivasi kerja yang baik akan berpengaruh terhadap Kinerja

pegawai dan membuat pegawai merasa bahwa pekerjaan yang telah mereka selesaikan memiliki arti dan mereka memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi kerja yang tinggi akan memunculkan rasa puas terhadap diri pegawai dan mempunyai dampak pada perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila terdapat dorongan motivasi kerja yang tinggi dan merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seseorang memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mariatin & Supriyantini, 2014) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian lain juga dilakukan oleh (Parimita & Khoiriyah, 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:



Gambar 2.6
Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja di Mediasi Oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja di Mediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Seseorang biasanya lebih puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, dengan pekerjaan itu sendiri, dan dengan rekan kerja serta atasan mereka dibandingkan dengan gaji dan peluang karir (Siagian, 2014). Seorang

pegawai yang puas cenderung akan berbicara secara positif mengenai perusahaannya, dan senang menolong orang lain atau rekan kerjanya dan berusaha untuk menyelesaikan segala pekerjaannya dengan lebih baik dari yang diharapkan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila seorang pegawai merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Triwibowo, & Arsanti, 2016) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh (Widayanti & Farida, 2016) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Berdasarkan teori dan hasil penelitian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

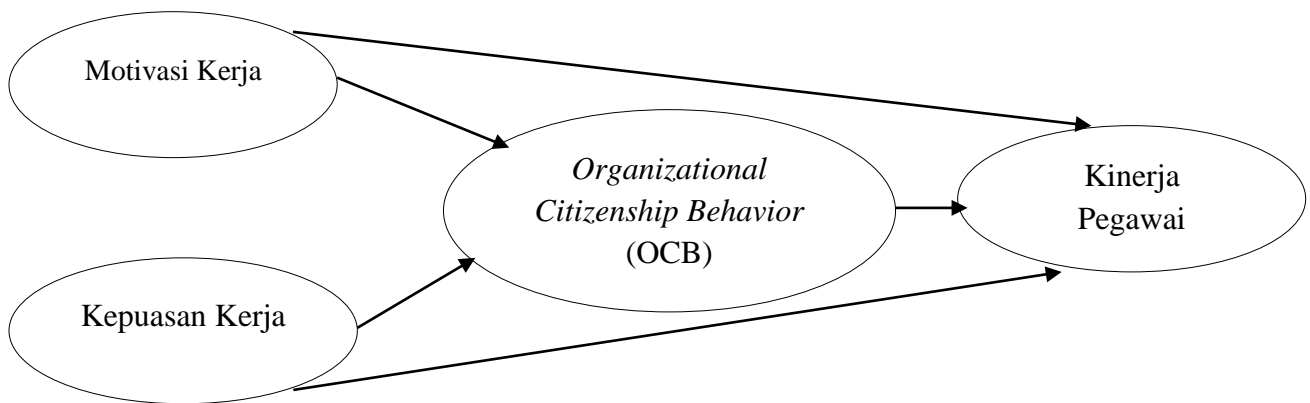


Gambar 2.7
Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Mediasi Oleh Kinerja Pegawai

2.2.8. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka koseptual dari penelitian ini adalah melihat adanya pengaruh Motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai dengan

organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel intervening pada tenaga kerja Administrasi RSUD. Dr. Pringadi Kota Medan. Dalam penelitian ini akan dipaparkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan dimediasi Organizational Citinzenship Behavior (OCB). Berdasarkan analisis diatas maka kerangka Konseptual penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.8
Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citinzership Behavior* (OCB) di Mediasi Oleh Kinerja Pegawai

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016). Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI

3. Motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
4. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
5. *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
6. *Organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi hubungan antara motivasi kerja dengan Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI
7. *Organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan Kinerja pegawai pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah rancangan, pedoman ataupun acuan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut (Juliandi, Irfan & Manurung, 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun kelapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah jenuh dan telah terjawab. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening* pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD DR.PIRNGADI.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini definisi operasional yang diukur ada tiga (3) variabel yaitu Motivasi Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel *intervening* *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebagai variabel terikat.

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan persepsi terkait dengan perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam system pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Tabel 3.1
Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	INDIKATOR
1	Menolong (<i>altruism</i>)
2	Kebijakan masyarakat/organisasi (<i>civic virtue</i>)
3	Sikap kehati-hatian (<i>conscientiousness</i>)
4	Kesopnan (<i>courtesy</i>)
5	Sikap sportif (<i>sportsmanship</i>)

Sumber: (Wirawan, 2013 hal 722)

2. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Tabel 3.2
Indikator Kepuasan Kerja

No	INDIKATOR
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas
3	Ketepatan Waktu
4	Efektivitas
5	Kemandirian

Sumber: (Sedarmayanti, 2012)

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan persepsi terkait dengan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Tabel 3.3
Indikator Motivasi Kerja

No	INDIKATOR
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Tingkat dan cita-cita
4	Usaha untuk maju
5	Ketekunan
6	Hubungan dengan rekan kerja
7	Pemanfaatan waktu

Sumber: (Mangkunegara, 2017 hal 111)

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi terkait dengan seseorang lebih puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, dengan pekerjaan itu sendiri, dan dengan rekan kerja serta atasan mereka dibandingkan dengan gaji dan peluang karir.

No	INDIKATOR
1	Gaji
2	Promosi
3	Pengawasan
4	Rekan Kerja
5	Kondisi Kerja

Sumber: (Umam, 2018)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN yang beralamat di Jl. Prof. HM. Yamin Sh No.47, Perintis, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara. Sedangkan waktu penelitian dilakukan pada bulan November 2021 sampai dengan Desember 2021. Untuk lebih jelasnya terhadap kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5
Jadwal Penelitian

No	Proses Penelitian	Bulan (2021)															
		November				Desember				Januari				Febuari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Prariset	■	■														
2	Mengurus izin penelitian		■	■													
3	Menyusun proposal			■	■	■	■										
4	Bimbingan proposal					■	■	■	■								
5	Seminar proposal									■							
6	Pengumpulan dan pengolahan data										■	■	■				
7	Menyusun skripsi										■	■	■				
8	Bimbingan skripsi												■				
9	Sidang meja hijau														■		

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini populasi adalah pegawai yang terdaftar di bagian Administrasi RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN yang berjumlah sebanyak 107 orang pegawai.

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Metode pengambilan sampel yang digunakan pada kantor di bagian Administrasi RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN yang berjumlah sebanyak 107 orang pegawai.ialah menggunakan rumus slovin, yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

1 = Konstanta

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan sebanyak 10%

Berdasarkan rumus diatas, maka untuk menentukan sampel yang ada di di bagian Administrasi RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN yang berjumlah sebanyak 107 orang pegawai. adalah sebagai berikut:

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

$$n = \frac{107}{1 + 107 (0.1)^2}$$

$$n = \frac{107}{2.07}$$

n = 52

Dengan demikian sampel dari penelitian ini adalah sebanyak 52 orang karyawan tetap pada di bagian Administrasi RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN yang berjumlah sebanyak 107 orang pegawai.

Tabel 3.6
Strata Pengambilan Sampel

No	UNIT KERJA	Populasi	Sampel
1	Administrasi Bagian Umum	27	13
2	Administrasi Bagian Kepegawain	21	10
3	Administrasi Bagian Keuangan	11	5
4	Administrasi Bagian Perlengkapan	14	7
5	Administrasi Bagian Pemeliharaan	14	7
6	Administrasi Bagian Jabatan	13	7
7	Satpam Bagian Administrasi	7	3
Total		107	52

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data adalah data primer, yaitu data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan dari orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitian, dan data tersebut sebelumnya tidak ada (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2015). Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai diobjek penelitian yaitu bagian Administrasi RSUD DR.PIRNGADI DI KOTA MEDAN dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Tabel 3.7
Penilaian Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2014 hal 70)

2. Wawancara (*interview*) yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi (orang yang diwawancarai) melalui komunikasi langsung.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

3.6 Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah-masalah penelitian maka berdasarkan data yang dikumpulkan atau diperoleh maka pengujian dilakukan dengan menggunakan suatu pengujian statistik dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh langsung atau tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang menggunakan variabel intervening. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.

Smart-PLS merupakan metode alternative analisis SEM dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial atau *partial last square* (PLS) (Sudaryono, 2015).

3.6.1 Path Analysis (Analisis Jalur)

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *Path Analysis* (Analisis Jalur) untuk melakukan pengujian hipotesis.

Path Analysis (Analisis Jalur) merupakan sebuah alat yang digunakan untuk menganalisis atau menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel Independen (bebas) terhadap variabel Dependen (terikat), dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungannya membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab akibat (Ghozali, 2015).

Path Analysis (Analisis Jalur) digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Juliandi et al., 2015).

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis satu jalur. Analisis satu jalur dalam penelitian ini digunakan untuk meramalkan hubungan langsung atau tidak langsung antara motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimediasi kepuasan kerja. Pengaruh Lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang di mediasi kepuasan kerja.

3.6.1.1 R- Square

R – Square adalah ukuran proporsi variasi variabel yang di pengaruhi (endogen) yang dapat di jelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya dan ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk.

R – Square adalah indeks korelasi pangkat dua yang menyatakan proposi varians yang dapat dijelaskan oleh MDS (Juliandi et al., 2015).

Kriteria *r – square* atau juga biasa disebut dengan koefisien determinasi dibatasi oleh nilai 0.75; 0.5; dan 0.25. nilai *r – squared* yang sama dengan 0.75 sampai 1 menunjukkan bahwa model yang dikeluarkan merupakan model yang kuat, sedangkan nilai *r – square* antara 0.5 sampai 0.74 adalah model yang sedang, dan sisanya 0.25 hingga 0.5 merupakan model yang lemah (Santoso, 2018)

3.6.1.2 F – Square

Pengukuran *f – square* atau F^2 *effect size* digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0.05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut table maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.1.2 Mediation Effect

Analisis efek mediasi (*mediation effect*) mengandung 3 sub analisis, antara lain:

- a) Direct Effect
- b) Indirect Effect
- c) Total Effect

Berikut penjelasan dari ketiga analisis efek mediasi yaitu sebagai berikut:

3.6.2.1 Direct Effect

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

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah seperti dibawah ini :

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

- (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabelnya juga meningkat/naik
- (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negative, maka pengaruh suatu variabelnya dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- c) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya dengan standar $>1,96$, maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya standar $<1,96$, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Kedua, nilai profitabilitas/signifikan (*P-Value*) jika nilai *P-Value* < 0.05 , maka signifikan; dan jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

3.6.2.2 Indirect Effect

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah:

- a) Jika nilai *P-Value* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruh tidak langsung; dan
- b) Jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi, 2018).

3.6.2.3 Total effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect dan indirect effect.

Total effect merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel exogenous melalui variable endogenous perantara menuju ke variable endogenous kedua/berikutnya. Untuk perhitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai koefisien jalur dari variable exogenous ke endogenous perantara dengan nilai

koefisien jalur dari variable endogenous perantara tersebut ke variabel endogenous kedua/berikutnya (Juliandi, 2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Pada penelitian deskriptif kuantitatif kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh Motivasi (X1) dan Kepuasan kerja (X2) Terhadap Kinerja pegawai (Y) dengan *Organization Citizenship Behavior* (Z) sebagai variabel intervening Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

4.1.2. Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner kepada pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan, dan terkumpul sebanyak 52 data responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan Pendidikan.

Tabel 4.1
Identitas Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	32	61%
2. Perempuan	20	39%
Usia		
1. 21 - 30 Tahun	2	3%
2. 31 – 40 Tahun	36	69%
3. > 40 Tahun	14	27%
Pendidikan		
1. SMA/SMK	2	3%
2. D3	12	23%
3. S1	39	74%
Masa Kerja		
1. 1-3 tahun	5	9%
2. 4-6 tahun	28	53%
3. > 6 tahun	20	38%

Sumber: hasil pengolahan data

Dari tabel 4.1 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan presentase sebesar 61% hal ini dikarenakan Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Usia dengan mayoritas terbesar adalah rentang usia 31-40 tahun dengan presentase sebesar 69% hal ini sangat wajar mengingat bahwa rentang usia tersebut adalah usia dimana seseorang biasanya lebih banyak sudah menjadi pegawai tetap di Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Jenjang pendidikan responden terbanyak sekitar 74% adalah Jenjang Pendidikan Strata 1 / S1 hal ini juga sesuai dengan besarnya presentase pendidikan dimana pendidikan strata 1 bekisar 39, menyusul jenjang D3 dengan pesentase 23%, hal ini dikarenakan banyak yang sudah menjadi pegawai di Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Masa kerja responden terbanyak sekitar 53 % adalah masa kerja 4-6 tahun hal ini juga sesuai dengan besar persentase masa kerja 4-6 berkisar 28, menyusul >6 tahun 38%, hal ini dikarenakan banyak yang sudah menjadi PNS di Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

4.1.3. Deskripsi Variabel

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variable variable penelitian yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2

Tabulasi Jawaban Variabel Motivasi

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Saya harus bekerja keras supaya saya dapat penghargaan dari pemimpin	10	19	24	46	12	23	4	8	2	4
2	Jika ada pekerjaan yang sulit saya akan sungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.	20	38	24	46	4	8	4	8	0	0
3	Saya melihat jabatan sebagai puncak karier sehingga perlu diperjuangkan	10	19	23	44	15	29	4	8	0	0
4	Saya akan berupaya meningkatkan kinerja terbaik saya agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi	9	17	23	44	14	27	5	10	1	2
5	Saya yakin dalam jangka panjang akan mendapatkan penghargaan dari kantor atas prestasi saya	10	19	26	50	12	23	4	8	0	0
6	Saya berusaha agar prestasi saya lebih baik dibanding orang lain	18	35	23	44	8	15	2	4	1	2
7	Saya tetap ingin bekerja pada saat kesehatan saya menurun	17	33	22	42	8	15	3	6	2	4
8	Saya akan belajar lebih giat/tekun supaya saya dapat mengerjakan pekerjaan saya dengan baik	21	40	25	48	2	4	2	4	2	4

9	Saya rajin membangun hubungan dengan atasan dan rekan kerja	18	35	22	42	8	15	4	8	0	0
10	Jika rekan kerja saya tidak mengerti dengan pekerjaannya, saya bersedia membantunya	20	38	20	38	8	15	3	6	1	2

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan saya harus bekerja keras supaya saya dapat penghargaan dari pemimpin, responden menjawab setuju sebesar 24 (46%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Jika ada pekerjaan yang sulit saya akan sungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan tersebut., responden menjawab setuju sebesar 24 (46%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya melihat jabatan sebagai puncak karier sehingga perlu diperjuangkan, responden menjawab setuju sebesar 23 (44%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya akan berupaya meningkatkan kinerja terbaik saya agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi, responden menjawab setuju sebesar 23 (44%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya yakin dalam jangka panjang akan mendapatkan penghargaan dari kantor atas prestasi saya, responden menjawab setuju sebesar 26 (50%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya berusaha agar prestasi saya lebih baik dibanding orang lain, responden menjawab setuju sebesar 23 (44%).

7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya tetap ingin bekerja pada saat kesehatan saya menurun, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya akan belajar lebih giat/tekun supaya saya dapat mengerjakan pekerjaan saya dengan baik, responden menjawab setuju sebesar 25 (48%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya rajin membangun hubungan dengan atasan dan rekan kerja, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya akan belajar lebih giat/tekun supaya saya dapat mengerjakan pekerjaan saya dengan baik, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).

Tabel 4.3

Tabulasi Jawaban Variabel Kepuasan kerja

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
1	Dengan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi	24	46	21	40	3	6	3	6	1	2
2	Penghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja	12	23	20	38	17	33	3	6	0	0
3	Anda merasa apabila anda diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi	18	35	22	42	8	15	4	8	0	0
4	Dengan adanya promosi yang diberikan Anda menjadi lebih giat dalam bekerja	20	38	20	38	8	15	3	6	1	2
5	Peran pengawasan	16	31	25	48	8	15	1	2	2	4

	memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya										
6	Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor	16	31	29	56	4	8	3	6	0	0
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada saya	14	27	15	29	17	33	3	6	3	6
8	Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya	14	27	27	52	7	13	3	6	1	2
9	Fasilitas yang di sediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan saya	10	19	26	50	12	23	4	8	0	0
10	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di kantor.	18	35	23	44	8	15	2	4	1	2

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi, responden menjawab sangat setuju sebesar 24 (56%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Penghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Anda merasa apabila anda diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).

4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan adanya promosi yang diberikan Anda menjadi lebih giat dalam bekerja, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya, responden menjawab setuju sebesar 25 (48%).
6. Hasil jawaban responden mengenai Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor, responden menjawab setuju sebesar 29 (56%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada saya, responden menjawab setuju sebesar 15 (29%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya, responden menjawab setuju sebesar 27 (52%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Fasilitas yang di sediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan saya, responden menjawab setuju sebesar 26 (50%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di kantor., responden menjawab setuju sebesar 23 (44%).

Tabel 4.4
Tabulasi Jawaban Variabel *Organization Citizenship Behavior*

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS	
1	Saya dengan senang hati membantu karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya	18	35	18	35	9	17	4	8	3	6
2	Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya	13	25	24	46	10	19	4	8	1	2
3	Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut	14	27	18	35	11	21	7	13	2	4
4	Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan kantor tempat saya bekerja	20	38	22	42	5	10	5	10	0	0
5	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh	13	25	22	42	12	23	2	4	3	6
6	Saya selalu berhati hati tentang pekerjaan yang saya lakukan	13	25	19	37	14	27	5	10	1	2
7	Saya selalu menghormati rekan kerja yang lebih senior	18	35	19	37	12	23	3	6	0	0
8	Apabila sedang rapat,saya selalu menghormati pendapat rekan kerja walaupun bertentangan dengan pendapat saya	16	31	20	38	11	21	4	8	1	2
9	Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan peraturan kantor	16	31	36	69	0	0	0	0	0	0
10	Jika kantor membuat kebijakan baru dan tidak sesuai dengan saya,saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut	18	35	18	35	9	17	4	8	3	6

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dengan senang hati melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 18 (35%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya, responden menjawab setuju sebesar 24 (46%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut, responden menjawab setuju sebesar 18 (35%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan kantor tempat saya bekerja, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).
6. Hasil jawaban responden mengenai Saya selalu berhati hati tentang pekerjaan yang saya lakukan, responden menjawab setuju sebesar 19 (37%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menghormati rekan kerja yang lebih senior, responden menjawab setuju sebesar 19 (37%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila sedang rapat,saya selalu menghormati pendapat rekan kerja walaupun bertentangan dengan pendapat saya, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).

9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan peraturan kantor, responden menjawab setuju sebesar 36 (69%).

10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Jika kantor membuat kebijakan baru dan tidak sesuai dengan saya, saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut, responden menjawab setuju sebesar 18 (35%).

Tabel 4.5
Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja pegawai

No	Indikator	STS		TS		KS		S		SS	
1	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan	25	48	27	52	0	0	0	0	0	0
2	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi	25	48	26	50	1	2	0	0	0	0
3	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja	32	62	20	38	0	0	0	0	0	0
4	Kuantitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor	23	44	28	54	1	2	0	0	0	0
5	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang ditentukan	31	60	20	38	1	2	0	0	0	0
6	Saya selalu kekantor tepat waktu	25	48	27	52	0	0	0	0	0	0
7	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien	28	54	23	44	1	2	0	0	0	0
8	Pimpinan sudah efektif dalam penilaian kerja	25	48	26	50	1	2	0	0	0	0
9	Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja saya	14	27	20	38	11	21	7	13	0	0
10	Apabila ada tugas yang tidak saya mengerti, maka saya akan berusaha belajar lebih giat sehingga saya mengerti	20	38	22	42	5	10	5	10	0	0

Sumber: hasil pengolahan data

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

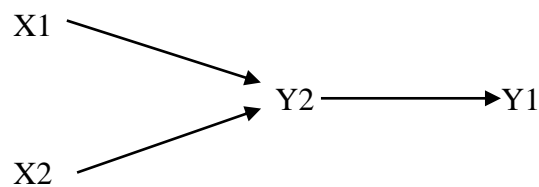
1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan, responden menjawab sangat setuju sebesar 27 (52%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi, responden menjawab setuju sebesar 26(50%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu menetapkan target dalam bekerja, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kuantitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor, responden menjawab setuju sebesar 28 (54%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang ditentukan, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).
6. Hasil jawaban responden mengenai Saya selalu kekantor tepat waktu, responden menjawab setuju sebesar 27 (52%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien, responden menjawab setuju sebesar 23 (44%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pimpinan sudah efektif dalam penilaian kerja, responden menjawab setuju sebesar 26 (50%).

9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja saya, responden menjawab setuju sebesar 20 (38%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Apabila ada tugas yang tidak saya mengerti, maka saya akan berusaha belajar lebih giat sehingga saya mengerti, responden menjawab setuju sebesar 22 (42%).

4.1.4. Analisis Data

4.1.4.1. Analisis Jalur (Path Analysis)

Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung. Model hubungan ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1 Model Hubungan Regresi Dengan Variabel Intervening

Pada penelitian ini ditetapkan level signifikansi sebesar 5%. Pengujian hipotesis didasarkan pada dasar pengambilan keputusan, dimana dalam penelitian ini dasar pengambilan keputusan diperoleh dengan membandingkan antara *p-value* dengan *alpha* (tingkat kesalahan) sebesar 5% atau 0,05. Nilai *p-value* akan diperoleh dari output pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS.

4.2.2 Analisis Partial Least Square Ber-variabel Intervening

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

1) *Construct Reliability and Validity*

Convergent Validity

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.

1. *Convergent Validity Pada Variabel Motivasi*

Indikator konstruk pada variabel motivasi berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.6.
Convergent Validity Kepemimpinan

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X1.1	0.641	0,50	Valid
X1.2	0.710	0,50	Valid
X1.3	0.640	0,50	Valid
X1.4	0.737	0,50	Valid
X1.5	0.772	0,50	Valid
X1.6	0.751	0,50	Valid
X1.7	0.744	0,50	Valid
X1.8	0.655	0,50	Valid
X1.9	0.709	0,50	Valid
X1.10	0,711	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2022

2. *Convergent Validity* Pada Variabel Kepuasan Kerja

Indikator konstruk pada variabel komunikasi berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.7.
Convergent Validity Komunikasi

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X2.1	0.794	0,50	Valid
X2.2	0.705	0,50	Valid
X2.3	0.765	0,50	Valid
X2.4	0.718	0,50	Valid
X2.5	0.776	0,50	Valid
X2.6	0.740	0,50	Valid
X2.7	0.769	0,50	Valid
X2.8	0.786	0,50	Valid
X2.9	0.708	0,50	Valid
X2.10	0.765	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2022

3. *Convergent Validity* Pada *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Indikator konstruk pada variable komitmen organisasi berjumlah 16 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.8.
Convergent Validity Lingkungan Kerja

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X3.1	0.711	0,50	Valid
X3.2	0.748	0,50	Valid
X3.3	0.773	0,50	Valid
X3.4	0.718	0,50	Valid

X3.5	0.777	0,50	Valid
X3.6	0.803	0,50	Valid
X3.7	0.761	0,50	Valid
X3.8	0.706	0,50	Valid
X3.9	0.633	0,50	Valid
X3.10	0.749	0.50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2022

4. *Convergent Validity* Pada Variabel Kinerja

Indikator konstruk pada variabel kinerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.9.
Convergent Validity Kinerja

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.648	0,50	Valid
Y2	0.784	0,50	Valid
Y3	0.763	0,50	Valid
Y4	0.810	0,50	Valid
Y5	0.807	0,50	Valid
Y6	0.725	0,50	Valid
Y7	0.602	0,50	Valid
Y8	0.640	0,50	Valid
Y9	0.528	0,50	Valid
Y10	0.535	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2022

Validitas Diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai *cross loading*. Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai *cross loading* lebih besar dari 0,5. Jika korelasi

konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Cross Loading

	OCB (X3)	Kepuasan Kerja (X2)	Motivasi (X1)	Kinerja (Y)
X1.1	0,653	0,548	0.641	0,705
X1.2	0.605	0.705	0.710	0.700
X1.3	0.621	0.614	0.640	0.619
X1.4	0.562	0.716	0.737	0.608
X1.5	0.648	0.761	0.772	0.701
X1.6	0.585	0.736	0.751	0.745
X1.7	0.676	0.602	0.744	0.682
X1.8	0.611	0.619	0.655	0.655
X1.9	0,485	0,612	0.709	0,520
X1.10	0.502	0.560	0.711	0.670
X2.1	0,502	0.794	0.621	0.570
X2.2	0,609	0.705	0.562	0.688
X2.3	0,664	0.765	0.648	0.551
X2.4	0,658	0.718	0.585	0.502
X2.5	0,649	0.776	0.676	0.509
X2.6	0,653	0.740	0.611	0.537
X2.7	0,548	0.769	0,485	0.658
X2.8	0,624	0.786	0,565	0.570
X2.9	0.747	0.708	0.771	0.655
X2.10	0.746	0.765	0.716	0.640
Y1	0.617	0.502	0.560	0.640
Y2	0.773	0.589	0.694	0.787
Y3	0.706	0.553	0.717	0.757
Y4	0.740	0.700	0.750	0.815
Y5	0.760	0.570	0.785	0.800
Y6	0.730	0.688	0.711	0.735
Y7	0.513	0.551	0.545	0.593
Y8	0.627	0.502	0.565	0.653
Y.9	0.501	0.509	0.512	0.514
Y.10	0.522	0.537	0.529	0.543
X3.1	0.711	0.658	0.562	0.736
X3.2	0.748	0.515	0.530	0.522

X3.4	0.773	0.555	0.272	0.749
X3.5	0.718	0,437	0,416	0,416
X3.6	0.777	0,233	0,481	0,488
X3.7	0.803	0,647	0,416	0,606
X3.8	0.761	0,736	0,503	0,295
X3.9	0.706	0,578	0,424	0,233
X3.10	0.633	0,470	0,569	0,248

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2022

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

a) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4. 7 Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Kepuasan kerja	0.897
Kinerja pegawai	0.901
Motivasi Kerja	0.886
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.884

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- a) Variabel iklim kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* disiplin kerja adalah $0.897 > 0.6$.

- b) Variabel Kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepuasan kerja adalah $0.901 > 0.6$.
- c) Variabel motivasi kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja pegawai adalah $0.886 > 0.6$.
- d) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* motivasi kerja adalah $0.884 > 0.6$.

b) Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4. 8 Hasil Average Variance Extracted

	AVE
Kepuasan kerja	0.528
Kinerja pegawai	0.614
Motivasi Kerja	0.545
Organization Citizenship Behavior	0.565

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- a) Variabel Kepuasan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE disiplin kerja adalah $0.528 > 0.5$.
- b) Variabel Kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai AVE kepuasan kerja adalah $0.614 > 0.5$.
- c) Variabel Motivasi Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE kinerja pegawai adalah $0.545 > 0.5$.

- d) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah reliabel, karena nilai AVE motivasi kerja adalah $0.565 > 0.5$.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4. 9 *Discriminant Validity*

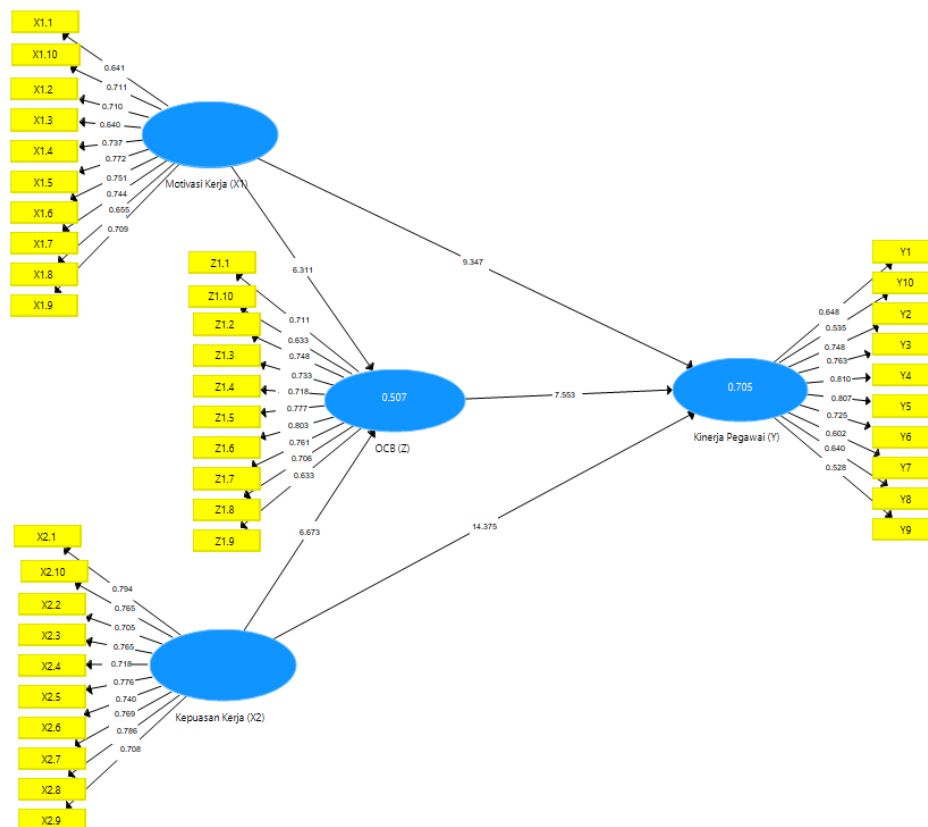
	<i>Discriminant Validity</i>			
	Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	Motivasi Kerja	Organization Citizenship Behavior
Kepuasan kerja				
Kinerja pegawai	0.636			
Motivasi Kerja	0.830	0.756		
<i>Organization Citizenship Behavior</i>	0.979	0.615	0.752	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Kepuasan kerja terhadap kinerja nilai HTMT $0.636 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT $0.756 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- c) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja nilai HTMT $0.615 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- d) Variabel kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) nilai HTMT $0.979 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) nilai HTMT $0.752 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).



Gambar 4.2 *Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

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

1) *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*

a) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai R2 (adjusted) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai R2 (adjusted) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai R2 (adjusted) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4. 10 *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja	0.705	0.695
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.507	0.496

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square pada kinerja adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.507. Artinya kemampuan variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam menjelaskan kinerja adalah 50.7%. Dengan

demikian, model tergolong moderate (sedang). Sedangkan pengujian R-Square pada kinerja pegawai adalah R-Square Adjusted untuk model jalur yang menggunakan variabel intervening adalah 0.705. Artinya variabel motivasi kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah 70.5%. Dengan demikian, model tergolong moderate (sedang).

b) F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai F² = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai F² = 0.15 berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai F² = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4. 11 F-Square

	Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	Motivasi	<i>Organization Citizenship Behavior</i>
Kepuasan kerja		0.301		0.347
Kinerja pegawai				
Motivasi		0.394		0.323
<i>Organization Citizenship Behavior</i>		0.211		

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai $F_2 = 0.301$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepuasan kerja terhadap Organization Citizen Behavior memiliki nilai $F_2 = 0.347$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai $F_2 = 0.394$. Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel motivasi kerja terhadap Organization Citizen Behavior memiliki nilai $F_2 = 0.323$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

c) *Dirrect Effect*

Tujuan analisis *dirrect effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan.

Tabel 4. 12 *Direct Effect*

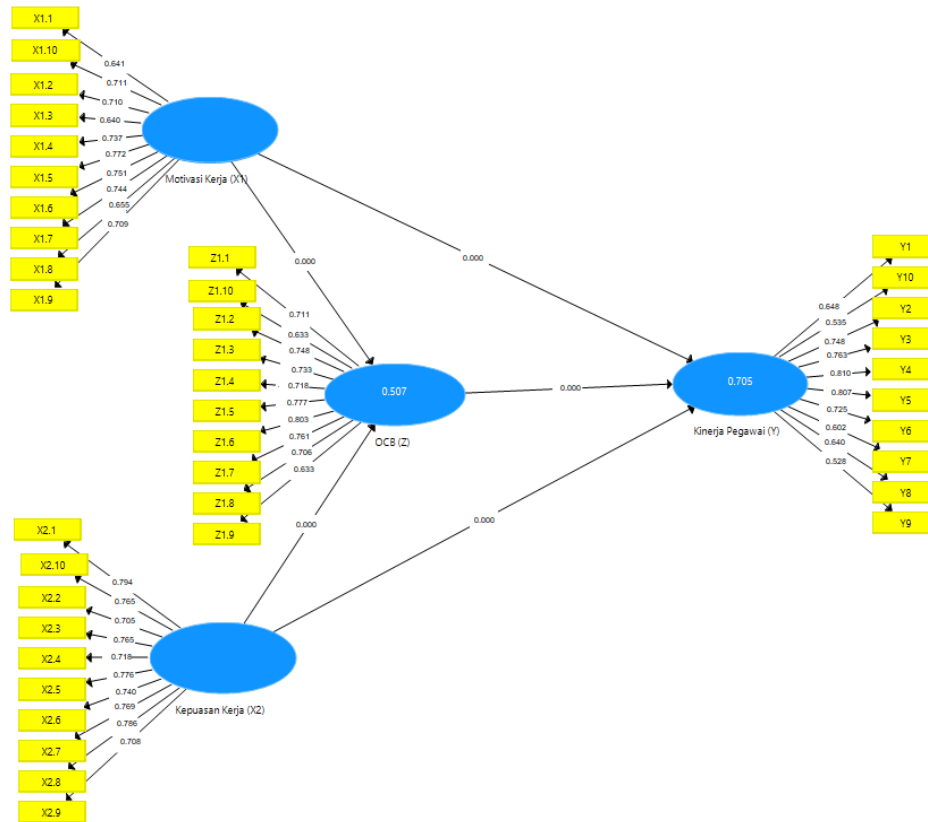
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Kepuasan kerja → Kinerja Pegawai	0.735	0.771	0.261	14.375	0.000
Kepuasan kerja → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.210	0.289	0.450	6.673	0.000
Motivasi → Kinerja Pegawai	0.252	0.260	0.160	9.347	0.000
Motivasi Kerja → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.287	0.297	0.137	6.311	0.000

<i>Organizational Citizenship Behavior</i> → Kinerja Pegawai	0.262	0.275	0.119	7.553	0.000
---	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.735 dan P-Value 0.005 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 2) Variabel Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki nilai koefisien jalur 0.210 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 3) Variabel motivasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.252 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 4) Variabel motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki nilai koefisien jalur 0.284 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 5) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai memiliki nilai koefisien jalur 0.262 dan P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.



Gambar 4.3 Path Coefficient and P-Value Inner Model

d) Indirect Effect

Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator). Kriterianya :

- 1) Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan. Artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2) Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan. Artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

Tabel 4. 13 Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STERR)	P-Value
Motivasi Kerja→ <i>Organizational Citizenship Behavior</i> →Kinerja Pegawai	0.201	0.198	0.097	2.314	0.005
Kepuasan kerja→ <i>Organizational Citizenship Behavior</i> →Kinerja Pegawai	0.180	0.098	0.056	2.010	0.031

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan nilai indirrect effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah 0.201 dengan P-Value $0.005 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- 2) Pengaruh tidak langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah 0.180 dengan P-Value $0.031 < 0.05$, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi pengaruh iklim kerja terhadap kinerja pegawai.

4.2 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada tujuh (7) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.735 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan (Tanjung, 2015).

Setiap pegawai akan menyelesaikan pekerjaan dan kewajibannya dalam setiap organisasi atau perusahaan dengan baik. Pegawai juga akan menjalankan pekerjaannya dengan bersemangat untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan mencapai kepuasannya. Apabila semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan oleh seorang pegawai maka akan semakin giat pula seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan kewajibannya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rido Sanjaya, 2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana Kepala Dinas sebagai leader mempunyai peran untuk memotivasi. Menurut (Darma Widiyanto, 2018)

menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja sangat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut (Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, 2020) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (Saripuddin & Handayani, 2017) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (Prayogi & Nursidin, 2018) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian (M. E. Azhar, 2016), (Afandi, A., & Bahri, 2020; Gultom, 2014; Jufrizen, 2017; Sari, M., Muis, M., & Hamid, 2012), (Farisi et al., 2020), (Astuti & Suhendri, 2019), (Jufrizen et al., 2020), (Jufrizen, J., & Sitorus, 2021) (Fachrezi, H., & Khair, 2020), (Hidayat et al., 2020; Juniantara, I. W., & Riana, 2015; A. Rivai, 2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai

Maka dapat disimpulkan bahwa apabila semakin tinggi motivasi kerja dan keinginan untuk memenuhi kebutuhan yang dimiliki oleh para karyawan maka para karyawan akan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan akan merasa puas dengan apa yang telah mereka kerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan, artinya dengan adanya motivasi kerja dapat memunculkan rasa kepuasan kerja bagi diri pegawai.

4.2.2 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.210 dan P-Value 0.000

(<0.05). Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya dari pada tidak menyukainya (Ashar Munandar 2005). Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Kepuasan kerja seorang pegawai mungkin mempengaruhi kehadirannya dalam pekerjaannya, kesediaan untuk bekerja juga sering kali dipengaruhi oleh keinginan untuk mengganti pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Juniantara, & Riana, 2015), (Supriyadi, 2018) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Arda, 2017), (Marliani, 2016), (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Harahap, S. F., & Tirtayasa, 2020), menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, 2020; Mujiatun, 2015; Nasution, 2018), (Yusnandar, & Viawanty, 2021), (Wahyudi, & Tupti, 2019), (Jufrizen, J., & Sitorus, 2021), menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai.

Maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan harus mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh

pegawai. Sehingga manajer dalam suatu organisasi atau perusahaan mampu menciptakan suatu hal untuk menangani berbagai macam masalah pada kepuasan kerja.

4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.252 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Motivasi kerja adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan (Tanjung, 2015).

Disebuah organisasi ataupun industri motivasi kerja bisa mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) ataupun yang kerap diketahui dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). Seseorang pegawai yang mempunyai suatu dorongan ataupun motivasi kerja yang kokoh untuk penuhi

kebutuhan hidup, serta kebutuhan hidup tersebut bisa terpenuhi hingga seseorang karyawan hendak melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik serta lebih kreatif secara sukarela untuk kenaikan suatu kinerja organisasi serta keefektifan organisasi ataupun industri.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Febriani, 2016) menyatakan bahwa motivasi kerja dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) (Jufrizen, Farisi, Azhar & Daulay, 2020). Penelitian lain juga dilakukan oleh (Mariatin & Supriyantini, 2014) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang ada dalam diri seorang pegawai maka akan semakin tinggi pula nilai *organizational citizenship behavior* (OCB).

4.2.4. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.287 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *organization citizenship behavior* Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

Seseorang biasanya lebih puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, dengan pekerjaan itu sendiri, dan dengan rekan kerja serta atasan mereka dibandingkan dengan gaji dan peluang karir (Robbins & Judge, 2015).

Seorang pegawai yang puas cenderung akan berbicara secara positif mengenai perusahaannya, dan senang menolong orang lain atau rekan kerjanya dan berusaha untuk menyelesaikan segala pekerjaannya dengan lebih baik dari yang diharapkan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila seorang pegawai merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kepuasan kerja yang harus tercapai dalam perusahaan atau organisasi yaitu kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan dengan pekerjaan. Dengan hal tersebut tercapainya kepuasan kerja pegawai akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam perusahaan. Kurangnya kepuasan kerja karyawan berdampak buruk bagi perusahaan dan pencapaian tujuan akan mendapatkan hasil yang tidak memuaskan (Harahap & Tirtayasa, 2020)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Rohayati, 2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Widayanti & Farida, 2016) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi sangat berpengaruh pada tingkat Kinerja pegawai, karena apabila kepuasan kerja bisa tercapai maka dapat meningkatkan Kinerja pegawai pada suatu organisasi.

Kepuasan kerja yang harus tercapai dalam suatu perusahaan atau organisasi yaitu meliputi kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia serta kepuasan dengan pekerjaannya. Dengan adanya hal tersebut maka tercapainya suatu kepuasan kerja karyawan akan mempengaruhi kinerja dalam dalam suatu perusahaan atau organisasi.

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa maka *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil koefisien pengaruh langsung sebesar 0.262 dan P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa ada pengaruh antara organization Citizenship Behavior terhadap kinerja pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

(Rivai & Mulyadi, 2012) menjelaskan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan Kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*, artinya apabila seorang pegawai memiliki kinerja yang bagus maka dapat memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Bustomi et al., 2020) menyatakan bahwa Kinerja pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian terdahulu juga dilakukan oleh (Lestari et al., 2018) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan Kinerja pegawai terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa Kinerja pegawai dalam suatu organisasi sangat berpengaruh pada tingkat kinerja, karena apabila kinerja pegawai bagus organisasi akan cepat memenuhi tujuannya.

4.2.6 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja. Hal ini dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.201 dan nilai P-Value yaitu 0.000 (< 0.05). Menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value < 0.05 . oleh sebab itu dalam pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik diutamakan dalam peningkatan ataupun penerapan motivasi kerja yang lebih baik harus diperantarai oleh maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Motivasi kerja ialah suatu perihal yang diterapkan dalam suatu organisasi ataupun industri untuk membangun semangat kerja para karyawan dengan demikian para karyawan tersebut bisa melaksanakan pekerjaannya dengan maksimal serta bisa menggapai sasaran yang di idamkan oleh pihak organisasi atau industri. Suatu motivasi kerja yang baik

akan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai dan membuat pegawai merasa bahwa pekerjaan yang telah mereka selesaikan memiliki arti dan mereka memiliki kompetensi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi kerja yang tinggi akan memunculkan rasa puas terhadap diri pegawai dan mempunyai dampak pada perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB), artinya apabila terdapat dorongan motivasi kerja yang tinggi dan merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seseorang memiliki sikap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mariatin & Supriyantini, 2014) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian lain juga dilakukan oleh (Parimita & Khoiriyah, 2018) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4.2.7 Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening

Hipotesis pengaruh tidak langsung menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung 0.180 dan nilai P-Value yaitu 0.031 (< 0.05). Menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* (OCB) terdukung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diketahui bahwa nilai P-Value > 0.05 . Oleh sebab itu dalam pencapaian kinerja pegawai yang lebih baik untuk mempertahankan atau semakin meningkatkan penerapan kepuasan

kerja yang lebih baik dan harus diperantarai oleh *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Seseorang biasanya lebih puas terhadap pekerjaan mereka secara keseluruhan, dengan pekerjaan itu sendiri, dan dengan rekan kerja serta atasan mereka dibandingkan dengan gaji dan peluang karir (Siagian, 2014). Seorang pegawai yang puas cenderung akan berbicara secara positif mengenai perusahaannya, dan senang menolong orang lain atau rekan kerjanya dan berusaha untuk menyelesaikan segala pekerjaannya dengan lebih baik dari yang diharapkan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini menunjukkan adanya keterkaitan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*, artinya apabila seorang pegawai merasa puas dalam menyelesaikan pekerjaannya maka dapat memunculkan atau mendorong seorang pegawai memiliki sikap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Triwibowo, & Arsanti, 2016) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Penelitian terdahulu lainnya yang dilakukan oleh (Widayanti & Farida, 2016) juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 dan *sobel test* pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Semakin baik Motivasi Kerja yang di terima maka semakin meningkatkan Kinerja pegawai.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja Pegawai maka semakin tinggi tingkat Kinerja Pegawainya.
3. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin baik Motivasi Kerja yang tersedia maka meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
4. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja maka meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pegawai adalah signifikan Dimana saat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* meningkat maka Kinerja Pegawai akan semakin baik.

6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai variabel intervenning tidak signifikan sehingga, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
7. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervenning signifikan, sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Bagi RSUD Dr. Pringadi Kota Medan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan Kinerja pegawai. Karena semakin meningkat Kinerja pegawai maka akan semakin baik pencapaian tujuan dari perusahaan.

2. Bagi Pegawai

Diharapkan penelitian ini dapat membantu Pegawai dalam mengenal dan memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja pegawai, sehingga Pegawai dapat melakukan antisipasi dan perbaikan dalam aspek personalnya. Sehingga faktor-faktor internal maupun eksternal yang telah dijelaskan pada penelitian ini dapat memberikan pengetahuan baru bagi instansi.

3. Bagi penelitian yang akan datang

Diharapkan bagi penelitian yang akan datang agar dapat menambahkan faktor-

faktor internal maupun eksternal lainnya yang diduga dapat mempengaruhi Kinerja pegawai, memperluas objek dan populasi penelitian, dan penggunaan teknik analisis data yang lebih bervariasi sehingga dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, motivasi kerja, kepuasan kerja, organization citizenship behavior dan kinerja pegawai.
3. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 52 responden dari keseluruhan pegawai Tenaga Kerja Administrasi RSUD Dr Pringadi Kota Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2).
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1).
- Arifin, R. (2017). *Budaya Perilaku Organisasi*. Malang: Empat Dua.
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
- Azhar, M. E. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rs. Dr. Gl. Tobing PTP Nusantara II Tanjung Morawa. *Seminar Nasional Ekonomi IV*, 1–13.
- Azhar, M. E., Nurdin, D. U., & Siswadi, Y. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 46–60. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.422>
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.15275/tadbir>
- Darmawan, D. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–119.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2016). *Perilaku Organisasi Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pegawai. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>

- Febriani, H. D. (2016). Pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan Pt. Pelindo III (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya. *Jurnal Aplikasi Administrasi*, 19(2), 88–99.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi Dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1).
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, T., Tanjung, H., & Juliandi, A. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 189–206.
- Hutahayan, B., Astuti, E. S., Raharjo, K., & Hamid, D. (2019). *Praktik Kepemimpinan Transformasional Di BUMN Kajian Empiris Karyawan PT Barata Indonesia (Persero)*. Yogyakarta: Deepublish.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(01), 1–11.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat: Studi Pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- 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. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>

- Juliandi, A. (2018) *Structural equation model based partial least square (SEM-PLS): Menggunakan SmartPLS*. Batam: Universitas Batam
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2015). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Koperasi di Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(9), 611–628.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Lestari. S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Budi Utama.
- Lestari, E. R., Kholifatul, N., & Ghaby, F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja pegawai. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Mangkunegara. A.A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mariatin, E., & Supriyantini, S. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 114–123.
- Marliani, S. (2016). Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja pegawai (Studi pada Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Cabang Karawang). *Jurnal Buana Akuntansi*, 1(1), 47–75.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen Sumber. Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Muhdar. (2020). *Manajemen SDM Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Mujiatun, S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada PT Rajawali Nusindo Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 16(2).
- Mujiatun, S., Jufrizen, J., Ritonga, P. (2019). Model Kelelahan Emosional: Antaseden Dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi. *MIX: Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 447–465.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja pegawai. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 “Pemberdayaan Dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital,”* 2018(5), 425–439.

- Nurhayati, D., Minarsih, M. M., & Wulan, H. S. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus Pada PT Perwirabhakti Sentrasejahtera Di Kota Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 1–24.
- Parimita, W., & Khoiriyah, S. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT Tridaya Eramina Bahari. *Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 9(1), 125–144.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222.
- Rivai, A. (2021). Pengaruh Pengawasan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 11–22. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v4i1.6715>
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Rohayati, A. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *Jurnal Study & Management Research STIE STEMBI Bandung Business School*, XI(1), 20–38.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Sahertian, P. (2020). *Perilaku Kepemimpinan Efek Dan Implementasi Bagi Nilai-Nilai Organisasi*. Yogyakarta: PT Kanisius.
- Sari, M., Muis, M., & Hamid, N. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan stress Kerja terhadap Kinerja pegawai pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makasar. *Ekonomi Dan Bisnis*, 2(12), 2–16.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai Pada PT.Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 8(10), 420.
- Sedarmayanti. (2012a). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. Bandung: PT. Radika Aditam.
- Sedarmayanti. (2012b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jogyakarta: Andy.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Yogyakarta: CV Andi Offset.

- Sugianingrat, I. A. P. W., Yasa, N. N. K., & Sintasah, D. K. (2021). *Peningkatan Kinerja pegawai Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Sugiarto, E., & Rusilowati, E. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Rsu Bunda Dalima). *Kreatif, Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1(11), 100–112.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Sunyoto, D. (2013). *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Perilaku Organisasional*. Jakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).
- Suparyadi. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Supriyadi, L. (2018). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. Garda Jakarta). *Al-Risalah*, 9(1), 73–96.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 110–117.
- Syahrani, S., Nurwati, N., & Hatani, L. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 1(2), 19–26.
- Taruh, F. (2020). *Motivasi Kerja Meniti Suara Hati Menolak Perilaku Korupsi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Triwibowo, W., & Arsanti, T. A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap organizational Citizenship behaviour(OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel mediasi. *Prosiding Seminar Nasional*, 2(1), 908–915.
- Umam. K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wahyudi, W, D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Widayanti, R., & Farida, E. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Study pada Karyawan Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4), 697–704. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.14.4.10>
- Wirawan. (2013). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wirawan, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yusnandar, W., & Viawanty, C. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pegawai: Studi Pada Pt. Mitra Agung Hermes (Vizta Gym). *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1).



**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA TENAGA KERJA
ADMINISTRASI RSUD DR. PIRNGADI
KOTA MEDAN**

Kuesioner Penelitian

Responden yang terhormat,

Mohon Kesediaan waktu Bapak/Ibu/Sdra/Sdri untuk meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini, diharapkan dalam pengisiannya responden menjawab dengan leluasa sesuai dengan persepsi anda.

Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Data dibutuhkan untuk keperluan study/ilmiah.

Sesuai dengan kode etik penelitian, penulis menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi penulis.

Akhirnya penulis sampaikan terima kasih atas kerjasamanya.

Peneliti

MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT

1705160048

Angket (Kuesioner)

Identitas Responden :

1. No. Responden : _____
2. Usia : _____ Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
4. Masa Kerja : _____ Tahun
5. Tingkat Pendidikan : SLTA ,S1 ,S2

Keterangan

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. N : Netral
4. TS : Tidak Setuju
5. STS : Sangat Tidak Setuju

Petunjuk Pengisian Angket:

1. Bapak/Ibu/Sdra/Sdri diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini yang sesuai dengan keadaan, pendapat Bapak/Ibu/Sdra/Sdri bukan berdasarkan pendapat umum ataupun pendapat orang lain.
2. Berilah tanda checklish (✓) pada kolom yang Bapak/Ibu/Sdra/Sdri anggap sesuai dengan tanggapan Bapak/Ibu/Sdra/Sdri sendiri.

Daftar Pernyataan Variabel Kinerja pegawai (Y)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	TS
1	ya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan					
2	ualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi					
3	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja					
4	Kuantitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor					
5	ya dapat menyelesaikan tugas dalam dateline/batas waktu yang ditentukan					
6	Saya selalu kekantor tepat waktu					
7	Saya dapat menggunakan waktu dengan efektif dan efisien					
8	Pimpinan sudah efektif dalam penilaian kerja					
9	Saya dapat mengerjakan tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja saya					
10	Apabila ada tugas yang tidak saya mengerti,maka saya akan berusaha belajar lebih giat sehingga saya mengerti					

Daftar Pernyataan Variabel Organization Citizenship Behavior (Z)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	TS
1	ya dengan senang hati membantu karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya					
2	apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya					
3	Apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut					
4	Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan kantor tempat saya bekerja					
5	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh					
6	Saya selalu berhati hati tentang pekerjaan yang saya lakukan					
7	Saya selalu menghormati rekan kerja yang lebih senior					
8	Apabila sedang rapat,saya selalu menghormati pendapat rekan kerja walaupun bertentangan dengan pendapat saya					
9	Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan peraturan kantor					
10	Jika kantor membuat kebijakan baru dan tidak sesuai dengan saya,saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut					

Daftar Pernyataan Variabel Motivasi Kerja (X1)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	TS
1	ya harus bekerja keras supaya saya dapat penghargaan dari pemimpin					
2	ada pekerjaan yang sulit saya akan sungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.					
3	Saya melihat jabatan sebagai puncak karier sehingga perlu diperjuangkan					
4	Saya akan berupaya meningkatkan kinerja terbaik saya agar atasan memberikan posisi yang lebih tinggi					
5	Saya yakin dalam jangka panjang akan mendapatkan penghargaan dari kantor atas prestasi saya					
6	Saya berusaha agar prestasi saya lebih baik dibanding orang lain					
7	Saya tetap ingin bekerja pada saat kesehatan saya menurun					
8	Saya akan belajar lebih giat/tekun supaya saya dapat mengerjakan pekerjaan saya dengan baik					
9	Saya rajin membangun hubungan dengan atasan dan rekan kerja					
10	Jika rekan kerja saya tidak mengerti dengan pekerjaannya, saya bersedia membantunya					

Daftar Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja (X2)

NO	PERNYATAAN	SS	S	N	TS	TS
1	ngan mendapatkan insentif kondisi keuangan anda merasa tercukupi					
2	nghasilan yang anda terima selama ini sesuai dengan jabatan anda bekerja					
3	Anda merasa apabila anda diberikan kesempatan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi					
4	Dengan adanya promosi yang diberikan Anda menjadi lebih giat dalam bekerja					
5	Peran pengawasan memberikan tindakan koreksi untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi sebelumnya					
6	Tindakan koreksi sangat dibutuhkan dalam pengawasan setiap kantor					
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan motivasi yang cukup kepada saya					
8	Rekan kerja saya sangat berpengaruh dalam prestasi saya					
9	Fasilitas yang di sediakan kantor telah sesuai dengan pekerjaan saya					
10	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di kantor.					

37	5	4	5	5	3	5	4	3	5	5	44
38	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
39	2	2	5	5	4	5	4	4	5	5	41
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
41	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	45
42	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	40
43	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	43
44	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	40
45	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	41
46	4	4	5	3	4	4	5	4	3	2	38
47	4	5	4	4	5	4	5	4	3	2	40
48	4	5	3	4	3	4	5	4	3	4	39
49	2	5	4	4	5	3	5	4	5	5	42
50	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	43
51	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
52	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	38

Kepuasan Kerja (X2)

No. Res	Kepuasan Kerja										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	2	4	5	4	4	3	3	4	36
2	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	35
3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	4	32
4	4	3	1	4	4	3	4	3	4	5	35
5	4	4	2	4	4	3	1	2	3	5	32
6	4	4	2	5	4	4	3	3	3	4	36
7	4	4	1	4	4	2	1	2	3	4	29
8	4	4	1	4	4	3	2	3	3	4	32
9	4	4	1	4	4	4	2	3	3	2	31
10	5	4	2	4	4	5	4	4	4	4	40
11	3	3	1	5	5	4	4	4	4	4	37
12	4	4	1	4	4	4	3	4	3	3	34
13	4	4	1	5	5	3	4	4	4	5	39
14	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	34
15	3	3	2	4	4	4	5	4	4	4	37
16	4	4	1	4	2	4	4	3	3	5	34
17	5	4	2	3	4	3	3	3	4	5	36
18	4	4	1	4	4	3	3	4	5	5	37
19	4	4	2	5	4	4	3	2	2	4	34
20	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	37
21	5	4	2	5	5	5	4	4	5	5	44
22	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	39
23	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	35
24	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	38
25	4	4	1	4	5	5	4	4	5	4	40
26	4	4	1	5	3	4	3	3	3	3	33
27	4	4	1	4	3	4	4	4	4	3	35
28	4	4	1	5	5	4	4	4	3	3	37
29	4	4	1	5	5	5	5	4	5	5	43
30	5	4	2	5	5	3	2	3	4	4	37
31	3	3	2	5	5	3	2	2	3	3	31
32	4	4	2	5	5	4	2	4	5	4	39
33	4	4	2	3	5	4	2	3	4	4	35
34	4	3	1	5	5	2	2	2	3	4	31
35	3	3	1	5	4	2	4	3	5	4	34
36	4	4	1	3	4	2	2	1	2	4	27
37	5	4	2	3	4	2	2	2	4	4	32

38	4	4	2	3	4	2	3	3	4	4	33
39	4	4	2	5	5	5	5	3	4	4	41
40	4	4	2	5	4	4	4	3	3	5	38
41	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	42
42	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	39
43	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	36
44	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	36
45	2	4	4	3	4	3	1	2	3	4	30
46	1	2	3	4	4	4	3	3	3	4	31
47	4	4	5	4	4	2	1	2	3	5	34
48	1	2	3	4	4	3	2	3	3	5	30
49	4	4	3	3	4	4	2	3	3	5	35
50	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
51	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	41
52	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	35

Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)

No. Res	Organizational Citizenship Behavior (OCB)										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	3	4	4	3	4	4	3	2	35
2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	35
3	5	5	4	5	4	3	3	4	3	2	38
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	1	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	39
7	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	38
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
9	4	4	3	4	5	4	4	4	4	1	37
10	5	5	3	5	5	4	5	5	4	2	43
11	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	29
12	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	38
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
14	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	34
15	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	30
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
17	5	4	3	5	5	4	4	5	4	2	41
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
19	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	40
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
21	4	4	3	4	5	4	4	5	4	2	39
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
23	5	5	4	5	5	4	5	4	4	2	43
24	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	36
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	38
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
30	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	45
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	29
32	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	39
33	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	39
34	4	3	4	4	4	3	3	4	3	1	33
35	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	29
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
37	5	4	3	5	5	4	4	5	4	2	41

38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
39	5	4	4	5	5	4	4	4	4	2	41
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
41	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	41
42	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	40
43	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	35
44	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	40
45	4	3	1	2	3	5	5	5	4	4	36
46	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	34
47	4	2	1	2	3	4	3	4	4	4	31
48	4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	36
49	4	4	2	3	3	2	5	5	5	4	37
50	4	5	4	4	4	4	5	3	2	3	38
51	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	37
52	4	4	3	4	3	3	5	4	2	4	36

Kinerja Pegawai (Y)

No. Res	Kinerja Pegawai										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	40
2	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	35
3	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	40
4	4	3	1	2	3	5	5	5	4	4	36
5	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	34
6	4	2	1	2	3	4	3	4	4	4	31
7	4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	36
8	4	4	2	3	3	2	5	5	5	4	37
9	4	5	4	4	4	4	5	3	2	3	38
10	5	4	4	4	4	4	5	3	2	2	37
11	4	4	3	4	3	3	5	4	2	4	36
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
13	4	4	3	4	5	4	4	4	4	1	37
14	5	5	3	5	5	4	5	5	4	2	43
15	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	29
16	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	38
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
18	4	3	4	4	4	3	3	4	3	2	34
19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	30
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
21	5	4	3	5	5	4	4	5	4	2	41
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	37
23	5	4	4	5	4	4	4	4	4	2	40
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38
25	4	4	3	4	5	4	4	5	4	2	39
26	4	4	2	3	5	4	2	3	4	4	35
27	4	3	1	5	5	2	2	2	3	4	31
28	3	3	1	5	4	2	4	3	5	4	34
29	4	4	1	3	4	2	2	1	2	4	27
30	5	4	2	3	4	2	2	2	4	4	32
31	4	4	2	3	4	2	3	3	4	4	33
32	4	4	2	5	5	5	5	3	4	4	41
33	4	4	2	5	4	4	4	3	3	5	38
34	4	4	5	5	5	4	4	3	3	5	42
35	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	39
36	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	36
37	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	36

38	2	4	4	3	4	3	1	2	3	4	30
39	1	2	3	4	4	4	3	3	3	4	31
40	5	4	4	4	3	3	5	5	4	3	40
41	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	41
42	4	4	5	3	4	4	5	4	3	2	38
43	4	5	4	4	5	4	5	4	3	2	40
44	4	5	3	4	3	4	5	4	3	4	39
45	2	5	4	4	5	3	5	4	5	5	42
46	4	4	5	3	5	3	5	5	4	5	43
47	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	37
48	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	38
49	5	4	2	5	5	5	4	4	5	5	44
50	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	39
51	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	35
52	4	3	2	4	4	4	5	4	4	4	38

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 1808/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/9/2021

Kepada Yth.

Medan, 3/9/2021

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

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Rizky Hutasuhut
NPM : 1705160048
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MANAJEMEN SDM

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

Identifikasi Masalah : Kinerja menjadi suatu masalah yang sering kali umum dibicarakan. Indonesia diprediksi mengalami penurunan sebanyak 20% dibandingkan tahun lalu dari total pencapaian kinerja ekspor Indonesia untuk Industri mebel dilansir sampai tahun 2014 oleh Asosiasi Industri Permebelan dan Kerajinan Indonesia (Asmindo). Kinerja Indonesia masih kalah dengan Malaysia dan Vietnam, padahal luas hutan produksi yang dimiliki Indonesia jauh lebih besar dibandingkan kedua negara tersebut (Lenny,

Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi, Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan
3. Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja

Objek/Lokasi Penelitian : Cv.Toma

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

Hormat Saya
Pemohon

(Muhammad Rizky Hutasuhut)




**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: 1808/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/9/2021

Nama Mahasiswa : Muhammad Rizky Hutasuhut
NPM : 1705160048
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MANAJEMEN SDM
Tanggal Pengajuan Judul : 3/9/2021
Nama Dosen Pembimbing*) : Dr. Jufrizen, SE., M.Si  7/9/2021
.....
Judul Disetujui**) :
.....
.....
.....

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"



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: 1808/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/3/9/2021

Nama Mahasiswa : Muhammad Rizky Hutasuht
NPM : 1705160048
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : MANAJEMEN SDM
Tanggal Pengajuan Judul : 3/9/2021
Nama Dosen Pembimbing*) : Dr. Jufrizen, SE., M.Si  7/9/2021

Judul Disetujui**)

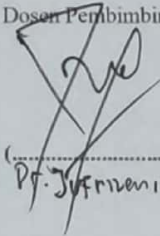
Pengaruh Kepuasan Kerja dan motivasi kerja
terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational
Citizenship behavior sebagai Variabel Intervening
Studi pada lembaga kerja administrasi RSUD Dr. Pringadi

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen


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

Medan, 9 September 2021.

Dosen Pembimbing


(Dr. Jufrizen, SE., M.Si.)

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"



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

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

Nomor : 3820 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2021
Lampiran :
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 19 Jumadil Awwal 1444 H
23 Desember 2021 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
RSUD dr.Pirngadi Kota Medan
Jln.Prof.H.M.Yamin SH No.47 Medan
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Muhammad Rizky Hutasuhut
Npm : 1705160048
Jurusan : Manajemen
Semester : IX (Sembilan)
Judul : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Peringgal



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

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 3820 / TGS / IL.3-AU / UMSU-05 / F / 2021

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 : 23 Desember 2021

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Muhammad Rizky Hutasuhut
N P M : 1705160048
Semester : IX (Sembilan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening

Dosen Pembimbing : Assoc.Prof.Dr.Jufrizen, 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 : 23 Desember 2021**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 19 Jumadil Awwal 1444 H
23 Desember 2021 M



Dekan

H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.

Tembusan :

1. Pertiinggal



PEMERINTAH KOTA MEDAN
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH Dr. PIRNGADI
(AKREDITASI PARIPURNA NO. KARS-SERT/624/II/2017 TGL. 22 FEBRUARI 2017)
Jalan Prof.H.M. Yamin, SH No. 47 Medan
Tel : (061) 4158701 – Fax. (061) 4521223

E-mail : rsupirngadi@gmail.com Website : www.rsudpirngadi.pemkomedan.go.id



Medan, 28 Desember 2021

Nomor : 0701/9066/B.LITBANG/20201
Sifat : -
Lampiran : -
Hal : Izin Riset Pendahuluan

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
di Tempat

An. Muhammad Rizky Hutasuhut

Dengan hormat,

Membalas surat saudara no : 3820/II.3-AU/UMSU-05/F/2021 tanggal : 23 Desember 2021 perihal : Izin Riset Pendahuluan, dengan ini kami sampaikan bahwa :

NAMA : MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
NIM : 1705160048
Institusi : S-1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Dapat melaksanakan Riset Pendahuluan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Kota Medan dengan judul :

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Plt. Direktur
RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan



Dr. Suryadi Panjaitan, M. Kes, Sp. PD, FINASIM
Pembina Utama Muda
NIP. 19640428 199903 1 001



PEMERINTAH KOTA MEDAN
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH Dr. PIRNGADI
(AKREDITASI PARIPURNA NO. KARS-SERT/624/II/2017 TGL. 22 FEBRUARI 2017)
Jalan Prof.H.M. Yamin, SH No. 47 Medan
Tel : (061) 4158701 – Fax. (061) 4521223

E-mail : rsupirngadi@gmail.com Website : www.rsudpirngadi.pemkomedan.go.id



Medan, 22 Februari 2022

Nomor : 070/ 1252 /B.LITBANG/2022 Yth. Kepada
Sifat : - Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Lampiran : - Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Hal : Selesai Riset Pendahuluan di Tempat
An. Muhammad Rizky Hutasuhut

Dengan hormat,
Membalas surat saudara no: 3820/II.3-AU/UMSU-5/F/2021 tanggal: 23 Desember 2021 perihal : Izin Riset Pendahuluan, dengan ini kami sampaikan bahwa:

NAMA : MUHAMMAD RIZKY HUTASUHUT
NIM : 1705160048
Institusi : S-1 Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU

Telah selesai melaksanakan Riset Pendahuluan di Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Pirngadi Kota Medan dengan judul :

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening.

Demikian disampaikan atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Direktur
RSUD Dr. Pirngadi Kota Medan


Dr. Syamsul Arifin Nasution, Sp. OG
Pembina Tk.I
NIP. 19670613 199703 1 001

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. Data Pribadi

Nama : Muhammad Rizky Hutasuhut
NPM : 170516048
Tempat dan Tanggal Lahir : Sidikalang, 28 September 1999
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Kewarganegaraan : Indonesia
Anak Ke : Anak Ke 3
Alamat : Jalan kenari 4 Desa Bandar Khalifah
Kecamatan Percut Seituan
No.Telephone : 081265345158
Email : muhammadrizkyh99@gmail.com

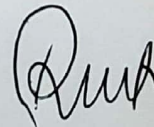
2. Data Orang Tua

Nama Ayah : Ir. Rahmad Jamil
Nama Ibu : Dra. Sawalina
Pekerjaan Ayah : PNS
Pekerjaan Ibu : PNS
Alamat : Jalan kenari 4 Desa Bandar Khalifah
Kecamatan Percut Seituan
No.Telephone : 082161516419

3. Data Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : SD N 068474 Medan
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMP Ni 17 Medan
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMA N 11 Medan
Perguruan Tinggi : UMSU

Medan, 15 Mei 2022



(M.Rizky Hutasuhut)