

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(OCB) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**  
(Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi Produksi Unit  
*Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo)

**SKRIPSI**



Oleh :

**TRY INDAH FATMAWATI**  
**NIM : 19510148**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2023**

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
(OCB) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi Produksi Unit  
*Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo)**

**SKRIPSI**

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas  
Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh :

**TRY INDAH FATMAWATI  
NIM : 19510148**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2023**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi  
Produksi Unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo)**

**SKRIPSI**

Oleh  
**TRY INDAH FATMAWATI**

NIM : 19510148

Telah Disetujui Pada Tanggal 14 Agustus 2023

**Dosen Pembimbing,**



**Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM, CRM**  
**NIP. 197111081998032002**

## LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi  
Produksi Unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo)**

### SKRIPSI

Oleh

**TRY INDAH FATMAWATI**

NIM : 19510148

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)  
Pada 22 September 2023

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

**Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM**

NIP. 197311172005011003



2 Anggota Penguji

**Ikhsan Maksum, M.Sc**

NIP. 199312192019031012



3 Sekretaris Penguji

**Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si, CAHRM,  
CRM**

NIP. 197111081998032002



Disahkan Oleh:  
Ketua Program Studi,



**Muhammad Sulhan, SE, MM**

NIP. 197406042006041002

# SURAT PERNYATAAN

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Try Indah Fatmawati  
NIM : 19510148  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA TENAGA KERJA PEREMPUAN DIVISI PRODUKSI UNIT NOBASHI PT. PANCAMITRA MULTIPERDANA TBK SITUBONDO)** adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 21 Agustus 2023

Hormat Saya,



Try Indah Fatmawati

NIM : 19510148

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Alhamdulillahirabbil'aalamin

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan saya kesehatan, kemudahan, kesabaran dan kekuatan untuk menyelesaikan skripsi ini.

Saya persembahkan skripsi ini kepada:

Kedua orang tua tercinta yang selalu mendoakan, mendukung dan menemani di setiap langkah saya. Teruntuk kakak saya yang selalu memberikan energi positif selama proses pengerjaan skripsi ini serta teman-teman saya yang selalu mendukung dan memberikan saya semangat.

## **MOTTO**

*“Berpikirlah positif, tidak peduli seberapa keras kehidupanmu”*

(Ali Bin Abi Thalib)

*“Sebuah permata tidak akan dapat dipoles tanpa gesekan, demikian juga seseorang tidak akan menjadi sukses tanpa tantangan”*

(Bill Gates)

*“No matter how hard it may be, the one who seeks to find the light in any situation is bound to be repaid. Don't give up!”*

(Jay)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi Produksi Unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo), sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Shalawat serta salam senantiasa kita panjatkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita hijrah dari zaman Jahiliyah ke zaman yang bermartabat dan berilmu, serta akan selalu kita harapkan syafaatnya di hari akhir kelak.

Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi ini. Dengan kerendahan hati dan rasa hormat, ucapan terimakasih penulis haturkan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku rector Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan Fakultas Rkonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE, MM selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Maksum, M.SI selaku sekretaris Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, MSi., CHARM., CRMP selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan arahan dan inspirasi dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Pimpinan PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo terkhusus Bapak Nuzul dan Bapak Fendy selaku kepala personalia PMMP 1 dan PMMP 2, Bapak Jefry Arditya Kurniawan selaku Ass. P&GA Manager serta seluruh

karyawannya yang telah bersedia turut serta dan memperlancar proses penelitian ini.

7. Ayah dan Ibu saya yang selalu mendoakan, menemani disetiap langkah saya dan mendukung dari awal studi hingga penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
8. Teman-teman seperjuangan, Hasna Nisrina Huwaida dan Cahyatul Uviana yang telah memberikan dukungan dan semangat selama proses perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini.
9. Idola saya, Jay Enhypen dan Asahi Treasure. Terimakasih telah menjadi seniman yang selalu memberi kekuatan dan motivasi kepada semua orang yang sedang berjuang. Terimakasih telah memberikan begitu banyak kenyamanan dan kegembiraan melalui musik kalian yang sangat *catchy*. Karya kalian membantu saya dalam melewati momen sulit ini.
10. Semua pihak yang terlibat dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Dengan segala kerendahan hati, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk menjadikan skripsi ini lebih baik lagi. Penulis berharap agar karya sederhana ini dapat memberikan manfaat yang baik bagi semua pihak. Aamiin yaa rabbal alamiin.

Malang, 21 Agustus 2023

Try Indah Fatmawati

## DAFTAR ISI

HALAMAN COVER .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iv
SURAT PERNYATAAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
MOTTO .....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK .....	xvi
ABSTRACT (Bahasa Inggris).....	xvii
مستخلص البحث (Bahasa Arab).....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Batasan Penelitian .....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Kajian Empiris .....	10
2.2 Kajian Teoritis .....	21
2.2.1 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	21
2.2.1.1 Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	21
2.2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	23
2.2.1.3 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	26
2.2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dalam Perspektif Islam .....	29
2.2.2 Disiplin Kerja.....	30
2.2.2.1 Definisi Disiplin Kerja .....	30

2.2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	31
2.2.2.3 Indikator Disiplin Kerja .....	34
2.2.2.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam .....	35
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	37
2.2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja .....	37
2.2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	38
2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja .....	40
2.2.3.4 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam .....	41
2.2.4 Kinerja .....	43
2.2.4.1 Definisi Kinerja.....	43
2.2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	44
2.2.4.3 Indikator Kinerja .....	46
2.2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam.....	47
2.3 Hubungan Antar Variabel.....	48
2.3.1 Hubungan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan .....	48
2.3.2 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	49
2.3.3 Hubungan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap .....	50
Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .....	50
2.3.4 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja .	50
2.4 Kerangka Konseptual .....	51
2.5 Hipotesis Penelitian.....	52
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	53
3.2 Lokasi Penelitian.....	53
3.3 Populasi dan Sampel .....	54
3.3.1 Populasi Penelitian.....	54
3.3.2 Sampel Penelitian .....	54
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	54
3.5 Data dan Sumber Data .....	55
3.6 Teknik Pengumpulan Data .....	56
3.7 Definisi Operasional Variabel .....	56

3.8 Skala Pengukuran.....	60
3.9 Analisis Data .....	60
3.9.1 Analisis Deskriptif .....	60
3.9.2 Teknik Analisis.....	60
3.9.2.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	61
3.9.2.2 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	62
3.9.3 Uji Hipotesis .....	63
3.9.4 Uji Mediasi .....	63
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	65
4.1.1 Profil Perusahaan .....	65
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	68
4.1.3 Struktur Organisasi PMMP 1 .....	68
4.2 Pembahasan Subjek Penelitian.....	69
4.2.1 Deskripsi Responden .....	69
4.2.2 Deskripsi Responden Variabel .....	71
4.2.3 Skema Model <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	75
4.2.4 Evaluasi Model <i>Partial Least Square</i> (PLS) .....	76
4.2.4.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	76
4.2.4.2 Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	81
4.2.4.3 Hasil Pengujian Hipotesis .....	82
4.3 Pembahasan.....	86
4.3.1 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Karyawan .....	86
4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	89
4.3.3 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi.....	91
4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi .....	95
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>99</b>
5.1 Kesimpulan.....	99
5.2 Saran .....	100
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>102</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kehadiran Karyawan .....	5
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu .....	10
Tabel 2. 2 Persamaan dan Perbedaan Penelitian .....	20
Tabel 4. 1 Struktur Organisasi PMMP 1 .....	68
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Lama Bekerja .....	69
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Kerja.....	70
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel OCB (X1) .....	71
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (X2).....	72
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	73
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z) .....	74
Tabel 4. 8 Nilai <i>Loading Factor</i> Seluruh Konstruk.....	76
Tabel 4. 9 Nilai <i>Cross Loading</i> Seluruh Konstruk .....	78
Tabel 4. 10 <i>Average Variant Extracted</i> (AVE) .....	80
Tabel 4. 11 <i>Composite Reliability</i> .....	80
Tabel 4. 12 <i>Nilai R-Square</i> .....	81
Tabel 4. 13 <i>Nilai Q-Square</i> .....	82
Tabel 4. 14 Uji Pengaruh Langsung .....	83
Tabel 4. 15 Uji Mediasi .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	51
Gambar 4. 1 Logo Perusahaan .....	67
Gambar 4. 3 Hasil pengujian diagram jalur model pengukuran PLS ( <i>Outer Model</i> ) .....	75

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Kuisisioner Penelitian .....	106
LAMPIRAN 2 Tabulasi Data Kuisisioner .....	111
LAMPIRAN 3 Hasil Analisis PLS.....	121
LAMPIRAN 4 Surat Izin Penelitian .....	125
LAMPIRAN 5 Biodata Peneliti .....	126
LAMPIRAN 6 Keterangan Bebas Plagiarisme.....	127
LAMPIRAN 7 Jurnal Bimbingan .....	128

## ABSTRAK

Fatmawati, Try Indah. 2023. Skripsi. Judul: Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai *Variabel Intervening* (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Perempuan PT. Panca Mitra Multipedana Tbk)

Pembimbing : Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, MSi., CHARM., CRMP

Kata Kunci : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja

---

---

Pada era globalisasi saat ini, persaingan bisnis menjadi semakin sengit khususnya pada industri udang baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Adapun cara yang dapat dilakukan perusahaan agar bisa bertahan dan beradaptasi dalam berbagai situasi yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Pemanfaatan sumber daya yang ada tidak akan maksimal bagi perusahaan apabila tidak ditunjang oleh SDM yang kompeten dan memiliki perilaku prososial yang baik di tempat kerja. OCB dan disiplin kerja merupakan variabel yang saling berkaitan karena merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Kinerja dianggap sebagai *human output* yang dapat diukur melalui beberapa aspek seperti tingkat absensi, *citizenship*, *satisfaction*, *turnover*, dan produktivitas karyawan. Terkait aspek kepuasan kerja, apabila pemenuhan aspek kepuasan telah terpenuhi maka karyawan akan merasa puas di tempat kerja sehingga kecenderungan untuk melakukan perilaku sukarela (OCB) dan menerapkan sikap disiplin kerja akan semakin kuat karena akan muncul norma timbal balik atau kontrak psikologis atas pengalaman positifnya di tempat kerja. Maka dari itu, penelitian ini ditujukan untuk menguji dan menganalisis pengaruh OCB dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai *variabel intervening*.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan untuk sampel yang digunakan berjumlah 102 tenaga kerja perempuan dengan bidang pekerjaan yang berbeda di PMMP. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini berdasarkan kriteria tertentu atau *purposive sampling*. Adapun untuk teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada responden dan observasi dengan mengamati kinerja karyawan secara langsung di ruang *processing shrimp*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square 4.0*.

Hasil penelitian ini ditemukan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan namun kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk.

## ABSTRACT

Fatmawati, Try Indah. 2023. Thesis. Title: The Effect of *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) and Work Discipline on Employee Performance with Job Satisfaction as an *Intervening Variable* (Case Study on Women Workforce of PT. Panca Mitra Multipedana Tbk)

Supervisor : Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, MSi., CHARM., CRMP

Keywords : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Work Discipline, Employee Performance, Job Satisfaction

---

---

In the current era of globalization, business competition is becoming increasingly fierce, especially in the shrimp industry both domestically and abroad. The way that companies can do to survive and adapt in various situations is by improving the quality of their human resources. The utilization of existing resources will not be optimal for the company if it is not supported by competent human resources and have good prosocial behavior at work. OCB and work discipline are interrelated variables because they are factors that can affect performance. Performance is considered as *human output* which can be measured through several aspects such as absenteeism, *citizenship*, *satisfaction*, *turnover* and employee productivity. Regarding the aspect of job satisfaction, if the fulfillment of the satisfaction aspect has been fulfilled, employees will feel satisfied at work so that the tendency to carry out voluntary behavior (OCB) and apply an attitude of work discipline will be stronger because there will be reciprocal norms or psychological contracts for their positive experiences at work. Therefore, this study aims to test and analyze the effect of OCB and work discipline on employee performance with job satisfaction as an *intervening variable*.

This study used quantitative methods and for the sample used amounted to 102 female workers with different fields of work in PMMP. The sampling technique in this study is based on certain criteria or *purposive sampling*. As for data collection techniques, it is carried out by distributing questionnaires to respondents and observation by observing employee performance directly in the *shrimp processing room*. The data analysis technique in this study uses *Partial Least Square 4.0*.

The results of this study found that OCB has a positive and significant effect on employee performance, work discipline has a positive and significant effect on employee performance, job satisfaction is able to mediate the effect of OCB on employee performance but job satisfaction is not able to mediate the influence of work discipline on employee performance. Panca Mitra Multiperdana Tbk.

## مستخلص البحث

فاطمواتي، جرب إنداه. 2023. أطروحة. العنوان: تأثير سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) وانضباط العمل على أداء الموظف مع الرضا الوظيفي كمتغير متداخل (دراسة حالة عن القوى العاملة النسائية في PT. بانكاميترا مولتيبيدانا Tbk)

ناظر: الأستاذ الدكتور الحاج إلفي نورديانا، CHARM., CRMP M.Si

الكلمات الرئيسية: سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) انضباط العمل, أداء الموظفين, الرضا الوظيفي

في عصر العولمة الحالي ، أصبحت المنافسة التجارية شرسة بشكل متزايد ، خاصة في صناعة الجمبري محليا وخارجيا. الطريقة التي يمكن للشركات القيام بها للبقاء والتكيف في المواقف المختلفة هي من خلال تحسين جودة مواردها البشرية. لن يكون استخدام الموارد الحالية هو الأمثل للشركة إذا لم تكن مدعومة بموارد بشرية مختصة ولديها سلوك اجتماعي إيجابي جيد في العمل. OCB وانضباط العمل متغيرات مترابطة لأنها عوامل يمكن أن تؤثر على الأداء. يعتبر الأداء الناتج البشري الذي يمكن قياسه من خلال عدة جوانب مثل التغيب والمواطنة والرضا ودوران الموظفين وإنتاجية الموظفين. فيما يتعلق بجانب الرضا الوظيفي ، إذا تم تحقيق جانب الرضا ، فسيشعر الموظفون بالرضا في العمل بحيث يكون الميل إلى تنفيذ السلوك التطوعي (OCB) وتطبيق موقف الانضباط في العمل أقوى لأنه ستكون هناك معايير متبادلة أو عقود نفسية لتجارهم الإيجابية في العمل. لذلك تهدف هذه الدراسة إلى اختبار وتحليل تأثير OCB وانضباط العمل على أداء الموظفين مع الرضا الوظيفي كمتغير تدخل.

استخدمت هذه الدراسة الأساليب الكمية وبلغت للعينة المستخدمة 102 عاملة بمجالات عمل مختلفة في PMMP. تعتمد تقنية أخذ العينات في هذه الدراسة على معايير معينة أو أخذ عينات هادفة. أما بالنسبة لتقنيات جمع البيانات ، فيتم تنفيذها عن طريق توزيع الاستبيانات على المستجيبين والملاحظة من خلال مراقبة أداء الموظف مباشرة في غرفة معالجة الجمبري. تستخدم تقنية تحليل البيانات في هذه الدراسة المربع الأصغر الجزئي 4.0.

توصلت نتائج هذه الدراسة إلى أن OCB له تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظف ، فالانضباط في العمل له تأثير إيجابي وكبير على أداء الموظف ، والرضا الوظيفي قادر على التوسط في تأثير OCB على أداء الموظف ولكن الرضا الوظيفي غير قادر على التوسط في تأثير انضباط العمل على أداء الموظف. بانكا ميترا مولتيبيردانا Tbk

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini, persaingan bisnis menjadi semakin sengit khususnya pada industri udang baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Udang adalah salah satu komoditas ekspor non-migas yang dapat meningkatkan nilai ekonomi Indonesia. Indonesia termasuk tiga besar *supplier* udang terbesar di dunia dengan pesaing utamanya di pasar global meliputi Vietnam, India, dan Argentina. Persaingan yang semakin ketat ini menyebabkan PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk atau PMMP untuk bisa bertahan dan beradaptasi dalam berbagai situasi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Pemanfaatan sumber daya yang ada tidak akan maksimal bagi perusahaan apabila tidak ditunjang oleh sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki perilaku prososial yang baik di tempat kerja. Sesuai pendapat Sutrisno (2020:2) bahwa *The right man on the right place* akan memberikan hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan dalam pekerjaannya.

Sumber daya manusia yang kompeten dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Hal ini dikarenakan SDM adalah pihak yang berperan aktif dalam merealisasikan tujuan perusahaan dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2020:8). Sesuai dengan pernyataan Dessler (2015:14) bahwa *human capital* merujuk pada pengetahuan, keterampilan dan kemampuan dari pekerja di sebuah perusahaan. Dalam hal ini, SDM yang memiliki kompetensi berkaitan erat dengan karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan melalui *knowledge* yang ia miliki, *skills*, dan *behavior* atau perilaku dari masing-masing individu. Dalam aspek terkait perilaku, semakin positif perilaku yang ditunjukkan karyawan saat bekerja maka akan semakin meningkatkan kinerjanya.

Perilaku sukarela (OCB) merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Mathis & Jackson (2009:109) memaparkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang salah satunya yaitu tingkat usaha yang dicurahkan. Dalam hal ini, tingkat usaha yang dilakukan karyawan

terhadap pekerjaannya berkaitan erat dengan perilaku sukarela di tempat kerja. Semakin tinggi usaha karyawan dalam memaksimalkan pekerjaannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Tingkat usaha yang dilakukan secara maksimal dapat tercermin melalui perilaku positif di tempat kerja seperti halnya tiba di tempat kerja lebih awal, aktif mengikuti kegiatan yang diadakan organisasi, berani menyampaikan pendapat, bekerja sama, saling membantu pekerjaan rekan kerja yang belum terselesaikan, bersikap sportif, tidak mengeluh meskipun pekerjaan yang dibebankan melebihi kapasitas serta menjaga hubungan baik dengan rekan kerja. Disisi lain, tingkat usaha karyawan dapat diidentifikasi melalui motivasi pada setiap diri karyawan, etika selama bekerja, tingkat kehadiran, rancangan tugas, dan pekerjaan yang dilakukan.

Selain variabel OCB, disiplin kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Kasmir, 2018:189-192). Disiplin kerja memiliki pengaruh yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan karena disiplin mencerminkan sikap dan tanggung jawab seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang diembannya sehingga dampaknya akan tercipta semangat dan gairah kerja yang tinggi (Yusnandar & Hasibuan, 2021). Hal tersebut akan mendukung tercapainya kinerja dan prestasi kerja karyawan secara optimal. Begitupun sebaliknya, minimnya penerapan disiplin kerja dapat memberikan dampak buruk bagi kinerja karyawan dan perusahaan. Dessler (2009:201) mengemukakan bahwa perilaku karyawan yang tidak dapat diterima yakni pelanggaran terhadap peraturan perusahaan yang terjadi secara terus-menerus dan disengaja seperti pencurian, keributan, dan ketidakpatuhan.

Selain variabel OCB dan disiplin kerja, kepuasan kerja merupakan aspek krusial atau faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. Berdasarkan teori Robbins (2003) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan *human output* yang dapat diukur melalui beberapa aspek seperti tingkat absensi, *citizenship*, *satisfaction*, *turnover*, dan produktivitas karyawan. Semakin besar penerapan OCB dan disiplin kerja di tempat kerja akan mendorong terciptanya suasana kerja yang positif dan penuh dengan kerja sama sehingga dapat tercapai kepuasan kerja. Locke dalam (Luthans, 2006:243) mendefinisikan kepuasan sebagai keadaan emosi yang

menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Disisi lain, kepuasan kerja juga dapat diperoleh apabila perusahaan telah memenuhi aspek-aspek kepuasan yang dibutuhkan karyawan seperti halnya upah, promosi, pekerjaan itu sendiri, bahkan rekan kerja yang supportif. Apabila karyawan merasa puas di tempat kerja mereka maka kecenderungan untuk melakukan perilaku sukarela (OCB) dan menerapkan sikap disiplin kerja akan semakin kuat karena akan muncul norma timbal balik atau kontrak psikologis atas pengalaman positifnya di tempat kerja (Podsakoff et al., 2006).

Tujuan umum penelitian ini ialah untuk menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh OCB dan disiplin kerja terhadap kinerja tenaga kerja perempuan PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk. Perusahaan ini merupakan perusahaan pengeksport udang terbesar kedua di Indonesia. Dalam pendiriannya, PMMP menyediakan fasilitas produksi yang luas, teknologi canggih dan komitmen untuk melayani pelanggan serta mengelola kemitraan strategis dengan pemasok. Dari semua sumber daya yang tersedia, SDM merupakan pihak yang memiliki kontribusi besar bagi perusahaan untuk menghasilkan udang dengan kualitas terbaik. Hal tersebut dikarenakan SDM di divisi produksi PMMP memiliki peran utama dalam pemrosesan udang baik udang komoditas maupun udang *value added* yang salah satu produknya yaitu udang *Nobashi*.

Selama pemrosesan udang *Nobashi*, karyawan yang bekerja di unit tersebut adalah tenaga kerja perempuan. Alasan utama yang menyebabkan tenaga kerja perempuan mengambil alih pekerjaan di divisi produksi khususnya pada unit *Nobashi* karena unit tersebut merupakan unit yang mengolah dan menghasilkan produk yang memiliki nilai tambah. Oleh sebab itu, selama pemrosesan udang *Nobashi* dibutuhkan tingkat kerapian, kecepatan tangan, dan ketelitian yang tinggi agar dapat menghasilkan produk *Nobashi* dengan bentuk maupun ukuran yang sesuai dan kualitas yang baik. Adapun beberapa pekerjaan yang dapat dilakukan di unit *Nobashi* meliputi bagian *Quality Control* (QC), potong kepala udang, guntingan, perendaman (*soaking*), pemotongan perut udang (*Belly*), peregang udang *Nobashi* (*Stretch*) sesuai dengan ukuran yang telah ditentukan, dan bagian-

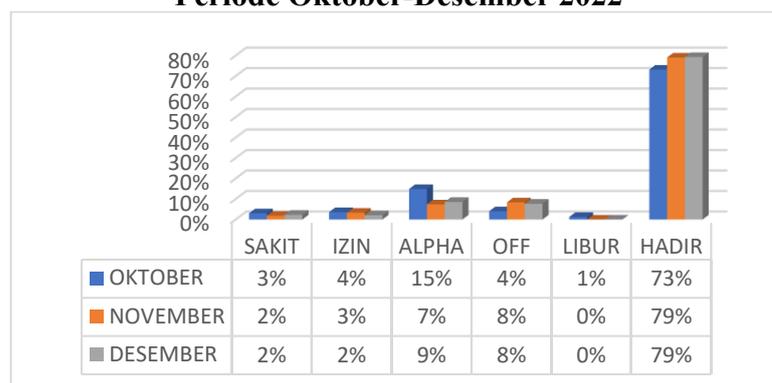
bagian lainnya. Pada *in-role behavior*, spesifikasi pekerjaan tersebut sangat cocok dikerjakan oleh tenaga kerja perempuan daripada dikerjakan oleh laki-laki karena perempuan mampu bekerja lebih teliti dan telaten dalam memproses udang dari bahan mentah hingga menjadi produk siap ekspor. Sedangkan untuk *extra-role behavior*, karyawan terdiri dari pria dan wanita yang secara fisik dan psikis memiliki perbedaan dalam melakukan pekerjaan. Hasil tersebut sesuai dengan beberapa penelitian terdahulu yang mengungkapkan bahwa OCB lebih sering nampak dan menonjol pada anggota organisasi dengan jenis kelamin perempuan (Morrison, 1994:1553; Konrad, dkk, 2000:616). Dalam lingkup organisasi, individu yang feminis dalam dimensi afiliasi akan memiliki peluang untuk berteman, berpeluang untuk membantu anggota lain, dan mudah bekerja sama dengan orang lain. Dagon dalam Oktavianto (2014:3) menyebutkan bahwa perempuan memiliki sisi kepribadian yang tersusun dari sisi emosionalitas, misalnya memiliki perilaku yang kurang terbuka, lebih subjektif dalam melihat sesuatu, dan sangat bergantung pada suasana hati.

Namun, selama pendirian PMMP tidak sedikit adanya hambatan atau kendala yang dihadapi oleh perusahaan terutama dalam aspek SDM khususnya pada unit *Nobashi*. Dalam aspek tersebut, karyawan yang melakukan pemrosesan udang dilakukan oleh karyawan perempuan dengan latar belakang pendidikan dan karakteristik yang berbeda-beda. Sebagian besar karyawannya memiliki tingkat pendidikan rendah sehingga terdapat perbedaan kompetensi, perilaku maupun kebiasaan yang dilakukan karyawan di tempat kerja. Selain itu, perbedaan kelompok usia juga menjadi salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja. Dibandingkan dengan kelompok usia muda yang kurang memiliki kesadaran dan kemauan yang tinggi untuk bekerja, tenaga kerja senior dianggap memiliki etos kerja, semangat, dan gairah kerja yang lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Dessler (2015:184) bahwa pekerja berusia lanjut cenderung memiliki kebiasaan kerja yang lebih baik, tingkat absensi yang lebih rendah, dan tingkat reliabilitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan pekerja berusia muda.

Selain perbedaan karakteristik tenaga kerja, fokus utama permasalahan yang di hadapi oleh perusahaan yaitu terkait perilaku kerja karyawan di tempat kerja yang

kerap kurang optimal. Problematika yang terjadi ini berkaitan erat dengan perilaku sukarela karyawan seperti kurangnya inisiatif karyawan untuk membantu rekan kerjanya selama pemrosesan udang berlangsung dan minimnya partisipasi karyawan sebagai *volunteer* untuk beberapa tugas ekstra. Selain itu, terdapat faktor lain seperti halnya kelelahan fisik yang menyebabkan karyawan kurang memperhatikan pekerjaan lain atau area sekitar tempat kerja sehingga pekerjaan sering tidak terselesaikan secara tepat waktu. Namun, masalah lain yang perlu menjadi perhatian lebih yaitu terkait disiplin kerja karyawan yang dalam penerapannya tidak berjalan dengan semestinya. Seperti yang kita ketahui bahwa masalah disiplin kerja karyawan dapat dilihat berdasarkan data kehadiran karyawan. Dari data yang ada menunjukkan bahwa disiplin kerja karyawan unit *Nobashi* PMMP pada kuartal IV atau akhir tahun 2022 memang sudah tergolong cukup baik yaitu berada dikisaran angka 73% hingga 79%. Namun, kehadiran tidak mengalami kenaikan atau tetap stabil pada bulan desember. Kehadiran karyawan yang tidak mengalami kenaikan perlu menjadi perhatian khusus bagi perusahaan karena kehadiran yang kurang maksimal dapat menyebabkan kinerja karyawan semakin menurun dan produksi menjadi terganggu.

**Tabel 1. 1**  
**Data Kehadiran Karyawan unit *Nobashi***  
**PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk**  
**Periode Oktober-Desember 2022**



Sumber: PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk (2022), diolah

Oleh karena itu, berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka perilaku OCB dan disiplin kerja sangat penting untuk diterapkan oleh karyawan yang bekerja di perusahaan pengolahan udang dengan kapasitas besar seperti halnya pada PT. Panca

Mitra Multiperdana Tbk. Perusahaan ini baru saja menjadi perusahaan publik (IPO) pada tahun 2020 dan di setiap tahunnya memiliki target produksi yang harus dicapai. Hal ini didukung dari adanya data yang peneliti peroleh berupa data *Sales Volume* produk *value added* sebelum perusahaan IPO dan setelah IPO dimana terdapat perbedaan pada tahun 2019 yaitu *Sales Volume* produk *value added* sebesar 13% sedangkan pada tahun 2021 meningkat sebesar 25% dan pada tahun 2022 meningkat sebesar 33,8%. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kenaikan permintaan uang *value added* di setiap tahunnya membuat produksi semakin tinggi. Hal tersebut menyebabkan produktivitas karyawan juga semakin naik. Maka dari itu, peran ekstra (*extra-role*) karyawan dalam bekerja khususnya perilaku sukarela (OCB) yang dilandasi sikap prososial dibutuhkan dalam hal ini.

Sama halnya terkait disiplin kerja karyawan yakni sikap tersebut harus ditegakkan dalam sebuah perusahaan karena ketidakhadiran dan keterlambatan yang terjadi secara terus-menerus dapat mengurangi durasi jam kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dan kegiatan perusahaan dengan kata lain hal tersebut dapat mengurangi produktivitas atau *output* kerjanya. Kondisi kerja yang tidak stabil berupa ketidakhadiran atau kemangkiran secara berkala bahkan tidak melaksanakan peraturan yang ada merupakan penyebab kinerja karyawan dan perusahaan menurun. Sesuai dengan pernyataan Dessler (2009:201) bahwa alasan khusus dari kinerja yang tidak memuaskan yaitu karena ketidakhadiran, keterlambatan yang berlebihan, kegagalan terus-menerus untuk mencapai persyaratan pekerjaan, sikap yang menyebabkan perusahaan mengalami kerugian, *supervisor*, atau rekan kerja.

Beberapa penelitian terdahulu terkait variabel OCB, didapatkan hasil bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan (Kissi et al., 2019); (Yuwanda & Pratiwi, 2020) dan (Laras et al., 2021). Kemudian (Lestari & Ghaby, 2018); (Lukito, 2020) dan (Yasa et al., (2022) menambahkan bahwa semakin baik penerapan OCB oleh karyawan di tempat kerja maka akan menyebabkan semakin tinggi juga kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hal ini menandakan bahwa apabila karyawan menerapkan kelima indikator OCB dengan baik maka akan memberikan kepuasan kerja

tersendiri bagi karyawan. Disisi lain (Hatidja et al., 2022); (Rosidi et al., 2018); (Faiza et al., 2022) dan (Tumulo et al., 2022) memberikan hasil bahwa OCB berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis dari penelitian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa variabel OCB tidak dapat berpengaruh secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, diperlukan variabel tambahan atau variabel perantara guna memperkuat hasil penelitian.

Hasil penelitian lain pada variabel disiplin kerja yang dilakukan (Iptian et al., 2020); (Janaka et al., 2022); (Kusumah & Rismawati, 2022); (Sjahrudin et al., (2023) dan (Wirjawan & Fauziah, 2023) memberikan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan disiplin kerja karyawan di tempat kerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Namun, terdapat penelitian lain dengan hasil berbeda yang dilakukan oleh (Kurniawan & Heryanto, 2019); Asep et al., (2022); (Muna, Nailul, 2022) dan (Widarto et al., 2022) yang mengemukakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan bahwa terdapat faktor pendukung lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ferdiansyah dan Hermina (2022) menambahkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian Susbiyantoro et al., (2022) menambahkan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediasi dalam terciptanya penerapan disiplin kerja yang baik di tempat kerja. Sedangkan pada hasil penelitian Susanti & Aesah (2022) memberikan hasil yang sebaliknya yaitu kepuasan kerja tidak mampu berperan sebagai mediasi antara hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang ada dan *research gap* di atas mengenai OCB, disiplin kerja dan kepuasan kerja yang masih menunjukkan adanya kontradiksi hasil penelitian terdahulu, maka peneliti menganggap bahwa penelitian ini penting untuk dilakukan kembali. Selain itu, penelitian mengenai OCB dan Disiplin Kerja ini masih jarang dilakukan khususnya untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada tenaga kerja perempuan. Berdasarkan uraian latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk mengangkat judul “**Pengaruh**

***Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT. Panca Mitra Multipedana Tbk***”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
3. Untuk menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan
4. Untuk menguji dan menganalisis peran kepuasan kerja sebagai pemediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Peneliti

Semoga tulisan ini dapat meningkatkan pengetahuan dan informasi terhadap perkembangan keilmuan, yaitu ilmu manajemen khususnya pada bidang SDM terkait pengaruh perilaku sukarela (OCB), Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan.

## 2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan dan bahan evaluasi perusahaan dalam menerapkan OCB dan meningkatkan Disiplin Kerja kepada karyawan serta bagaimana menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan guna meningkatkan kinerjanya.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, peneliti hanya berfokus pada variabel OCB (X1), disiplin kerja (X2), kinerja karyawan (Y), dan kepuasan kerja (Z) sebagai mediasi serta menguji OCB secara individu pada tenaga kerja perempuan di PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk.

**BAB II**  
**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1 Kajian Empiris**

Berikut ini kajian empiris atau didefinisikan sebagai hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dan referensi untuk memahami fokus penelitian serta mengemukakan beberapa konsep yang relevan terkait dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Oleh sebab itu, adanya kajian empiris dapat ditunjukkan untuk menemukan fakta atau solusi untuk menyelesaikan suatu permasalahan maupun fenomena yang ada.

**Tabel 2. 1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Penulis dan Judul Penelitian	Variabel	Metode/ Analisis Data	Hasil Penelitian
1	Sutopo, Joko (2018) “Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, <i>Job Relevant Information</i> , Budaya Organisasi dan <i>Locus Of Control</i> terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten”	Partisipasi Anggaran (X1) Komitmen Organisasi (X2) Kepuasan Kerja (X3) <i>Job Relevant Information</i> (X4) Budaya Organisasi (X5) <i>Locus Of Control</i> (X6) Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	1) Kepuasan Kerja dan <i>Job Relevant Information</i> memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
2	Kurniawan & Heryanto (2019) “ <i>Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of</i>	<i>Work Discipline</i> (X1) <i>Work Environment</i> (X2) <i>Employee Performance</i> (Y) <i>Work Motivation</i> (Z)	Analisis Jalur	1) Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Sedangkan variabel

	<i>Tourism, Youth and Sport of Padang District</i> ".			Lingkungan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2) Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja melalui motivasi kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3	Yuwanda & Pratiwi (2020) "Effect Of Organizational Citizenship Behavior And Compensation Toward Employee Performance At PT. Semen Padang With Overload Work As The Mediating Variable"	OCB (X1), Kompensasi (X2) Kinerja (Y) Beban Kerja (Z)	SEM-PLS	1) OCB dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan <i>Work overload</i> . 2) OCB dan Kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja dengan <i>work overload</i> sebagai variabel mediasi
4	Laras et al., (2021) "The Influence of Organizational Citizenship Behavior	OCB (X1) Organizational Culture (X2)	SEM-AMOS	1) OCB dan <i>Organizational Culture</i> berpengaruh

	<i>(OCB) And Organizational Culture on The Performance of Education Employees as Mediated by Job Satisfaction (Survey at the Private University of Sleman Regency in Yogyakarta)”</i>	Employee Performance (Y) <i>Job Satisfaction (Z)</i>		positif terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai 2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Tetapi, variabel Kepuasan Kerja tidak mampu memediasi pengaruh variabel OCB dan Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai
5	Asep et al., (2022) “ <i>The Effect of Work Motivation, Compensation and Work Discipline on Employee Performance through Job Satisfaction at Batam University, Indonesia</i> ”	<i>Work Motivation (X1)</i> <i>Compensation (X2)</i> <i>Work Discipline (X3)</i> <i>Employee Performance (Y)</i> <i>Job Satisfaction (Z).</i>	SEM-AMOS 24	1) Variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan 2) Namun, Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi hubungan antara Disiplin kerja terhadap

				Kinerja Karyawan
6	Dortey et al., (2022) “ <i>The Impact of Job Satisfaction on Employee’s Performance (A Case of Accra Technical University)</i> ”	<i>Job Satisfaction (X1)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	<i>Mixed Method</i>	1) Secara statistik, hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan signifikan yang artinya staf yang sangat puas bekerja secara signifikan lebih baik dalam hal kinerja atau <i>output</i>
7	Faiza et al., (2022) “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Techmicron”	Kompetensi (X1), Kompensasi (X2), Motivasi Kerja (X3) OCB (X4) Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda Dengan bantuan SPSS versi 21	1) OCB berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Ferdiansyah & Hermina (2022) “ <i>Effect of Work Discipline on Employee Performance Mediated Job Satisfaction at RSIA Melinda</i> ”	<i>Work Discipline (X1)</i> <i>Employee Performance (Y)</i> <i>Job Satisfaction (Z)</i>	Analisis Jalur dengan bantuan Excel dan software SPSS 26.0	1) Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 2) Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan

				<p>terhadap kinerja pegawai</p> <p>3) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>4) Kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara disiplin dan kinerja.</p>
9	Hatidja et al., (2022) “ <i>The Effect of Organizational Citizens’ Behavior (OCB), Competence, and Organizational Culture on Performance: Employee Satisfaction as Mediating Variable</i> ”	OCB (X1) <i>Competence</i> (X2) <i>Organizational Culture</i> (X3) <i>Performance</i> (Y) <i>Employee Satisfaction</i> (Z)	Analisis Statistik Deskriptif dan Analisis SEM menggunakan AMOS 20	<p>1) OCB memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan</p> <p>2) OCB berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan</p>
10	Susanti & Aesah (2022) “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	SPSS	1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

	Dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Rakha Gustiawan”	Kepuasan Kerja (Z1) Motivasi Kerja (Z2)		<p>terhadap kinerja karyawan</p> <p>2) Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja</p> <p>3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan</p>
11	Susbiyantoro et al., (2022) “Effect of Work Discipline on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as a Mediation Variable”	<i>Work Discipline</i> (X1) <i>Employee Performance</i> (Y) <i>Job Satisfaction</i> (Z)	Analisis Regresi Linier Berganda	<p>1) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2) Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan</p>

				<p>terhadap kinerja</p> <p>3) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi</p>
12	<p>Tumulo et al., (2022)  <i>“Effect of Changing Employee Readiness and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance Through Work Stress on Employees of UPT. Food Plant Protection and Horticulture, North Sumatra”</i></p>	<p><i>Changing Employee Readiness (X1)</i>  <i>OCB (X2)</i>  <i>Employee Performance (Y)</i>  <i>Work Stress (Z)</i></p>	<p><i>Structural Equation Modeling (SEM-PLS)</i></p>	<p>1) OCB pegawai berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2) OCB berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja</p> <p>3) Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>4) OCB memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

				melalui stres kerja
13	Wardani, Erlita Kusuma (2022) “ <i>Human Capital And Job Satisfaction On Employee Performance</i> ”	<i>Human Capital (X1)</i> <i>Job Satisfaction (X2)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Regresi Linier Sederhana	1) <i>Human Capital</i> dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
14	Yasa et al., (2022) “ <i>The Role of Job Satisfaction Mediating Time Management and Organizational Citizenship Behavior on Performance</i> ”	<i>Time Management (X1)</i> <i>OCB (X2)</i> <i>Performance (Y)</i> <i>Job Satisfaction (Z).</i>	Analisis deskriptif dan SEM-PLS	1) Manajemen waktu dan OCB secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dan kinerja karyawan 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 3) Kepuasan kerja berperan signifikan secara parsial dalam memediasi pengaruh manajemen waktu dan OCB terhadap kinerja karyawan

15	Ariadi et al., (2023) “Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)”	OCB (X1) Komitmen Karyawan (X2) Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan Kerja (Z)	Kualitatif dan kajian pustaka	1) OCB berdampak positif maupun krusial bagi kinerja karyawan 2) Kepuasan kerja berdampak positif maupun bermakna ke kinerja karyawan 4) Kepuasan kerja mampu melakukan mediasi terhadap OCB yang berdampak pada kinerja karyawan
16	Dirman & Setyaningrum (2023) “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Kepuasan Kerja PT. Singa Terbang Dunia Cikarang”	Disiplin Kerja (X1) Lingkungan Kerja (X2) Kinerja Karyawan (Y) Kepuasan Kerja (Z)	PLS	1) Adanya pengaruh secara signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan 2) Tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

				3) Kepuasan kerja tidak dapat memediasi disiplin kerja secara positif terhadap kinerja karyawan
17	Sjahruddin et al., (2023) “ <i>Influence of Work Discipline and Work Motivation Analysis on Increasing Employee Performance</i> ”	<i>Work Discipline</i> (X1) <i>Work Motivation</i> (X2) <i>Employee Performance</i> (Y)	Regresi Linier Berganda	3) Disiplin kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai
18	Suryadinata dan Mashyuni (2023) “Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Aparatur Desa Sibanggede Abiansemal di Badung”	OCB (X1) Kinerja (Y) Kepuasan Kerja (Z)	<i>Path Analysis</i> dan <i>Sobell Test</i>	1) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja 2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 4) OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dimediasi oleh Kepuasan Kerja

19	Wirjawan dan Fauziah (2023) “ <i>The Effect Of Motivation, Work Discipline, And Compensation On Employee Performance Of PT. Herba Utama (Production Department Of Food Processing Division)</i> ”	<i>Motivation (X1)</i> <i>Work Discipline (X2)</i> <i>Compensation (X3)</i> <i>Employee Performance (Y)</i>	Analisis Regresi Linier Berganda dengan bantuan software SPSS versi 25	1) Variabel Motivasi, Disiplin kerja, dan Kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Departemen Produksi Divisi <i>Food Processing</i> PT. Herba Utama
----	--	--	--	--

Metode penelitian ini dengan penelitian sebelumnya memiliki persamaan yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif. Namun, penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini mengungkap konsep yang berbeda dengan memfokuskan kepada tenaga kerja perempuan divisi produksi khususnya pada unit *Nobashi* di salah satu perusahaan pengekspor udang. Selain itu, penelitian ini menambahkan studi keislaman berupa tambahan ayat Al-Qur’an dan Hadist. Berikut ini persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

**Tabel 2. 2**  
**Persamaan dan Perbedaan antara Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Saat ini**

Persamaan	Perbedaan
1. Metode penelitian yang digunakan kuantitatif 2. Variabel yang digunakan yaitu <i>Organizational Citizenship Behavior (X1)</i> sebagai variabel independen dan <i>Employee Performance (Y)</i> sebagai variabel dependen	1. Objek penelitian berbeda dengan penelitian sebelumnya 2. Subyek penelitian pada tenaga kerja perempuan 3. Penelitian ini menambahkan variabel Disiplin Kerja (X2) sebagai variabel independen 4. Penelitian ini menambahkan kajian keislaman yaitu Ayat Al-Qur’an dan Hadist 5. Teknik analisis data menggunakan <i>Partial Least Square 4.0</i>

## 2.2 Kajian Teoritis

### 2.2.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

#### 2.2.1.1 Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Konsep perilaku kewarganegaraan organisasi pertama kali muncul dalam literatur perilaku organisasi dan manajemen dalam karya rintisan (Bateman dan Organ, 1983) dan sejak saat itu telah menjadi penelitian yang sangat populer. Menurut Organ dan Bateman (1983:2) dalam Titisari (2014:3), menyatakan bahwa tuntutan organisasi terhadap perilaku karyawan tidak hanya berfokus pada perilaku *in-role*, tetapi perilaku *extra-role* juga sangat dibutuhkan.

Beberapa definisi mengenai OCB telah banyak dijelaskan oleh para ahli. Menurut Organ (1988) dalam Muhdar (2015:1), OCB adalah perilaku seorang karyawan yang sifatnya diskresioner tidak secara langsung diakui oleh sistem *reward* formal dan dapat mengubah organisasi menjadi lebih efektif. Selaras dengan pendapat tersebut, Luthans (2016:149) dalam (Suryadinata & Mashyuni, 2023) mendefinisikan OCB sebagai sebuah tindakan seseorang atas dasar kehendak individu itu sendiri dan tidak memiliki keterkaitan dengan harapan berupa *reward* dari perusahaan namun dapat memberikan dampak baik dalam peningkatan kinerja organisasi.

Sementara Van Dyne et al., (1995) menjelaskan bahwa perilaku kewarganegaraan organisasi atau yang biasa disebut *extra-role behavior (ERB)* yakni perilaku yang diarahkan untuk kepentingan organisasi, tidak memiliki keterkaitan dengan kompensasi dan dilakukan secara sukarela melebihi standar peran yang ada. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* mencakup perilaku positif di tempat kerja seperti mematuhi peraturan dan prosedur perusahaan, membantu rekan kerja yang kesulitan, dan berkolaborasi dengan rekan kerja untuk berbagai tugas tambahan. Perilaku prososial ini dapat meningkatkan nilai karyawan karena mencerminkan perilaku yang membangun dan positif, sehingga memiliki dampak baik dalam menunjang kemajuan organisasi (Aldag dan Resckhe, 1997:1) dalam (Titisari, 2014:4).

Titisari (2014:3) memaparkan perilaku sukarela yang apabila diterapkan di perusahaan akan mengubah suasana organisasi yang semula formal menjadi

lebih nyaman dan penuh dengan kerja sama. Suasana yang mencerminkan kekeluargaan antar rekan kerja akan membuat ketegangan masing-masing individu berkurang sehingga dapat mendukung produktivitas karyawan. Hal ini diperkuat oleh Smith (1983) dalam (Titisari, 2014:3) yang menyatakan bahwa perilaku prososial dapat memudahkan kehidupan sosial maupun kegiatan operasional sebuah organisasi.

Didukung oleh teori pertukaran sosial atau *social exchange theory* yang pertama kali ditemukan oleh Blau pada tahun 1964 menunjukkan bahwa OCB sering dijelaskan dengan menggunakan teori tersebut. Perilaku OCB akan terwujud ketika karyawan merasakan suatu pengaruh positif terhadap dirinya ketika bekerja di suatu organisasi. Perilaku OCB merupakan salah satu *feedback* yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi karena pengaruh positif yang dirasakan oleh karyawan. Hubungan ini dijelaskan oleh teori pertukaran sosial (Chiang & Hsieh, 2012).

Teori pertukaran sosial menekankan hubungan yang dibentuk karyawan di tempat kerja. Hubungan pertukaran sosial mengambil manfaat sosial emosional sebagai isi pertukaran. Hal ini mencakup hubungan pribadi yang dekat dan kewajiban terbuka, misalnya rasa hormat dan perhatian. Pada organisasi dengan hubungan pertukaran sosial yang tinggi, karyawan memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dan tingkat kemauan untuk mengundurkan diri yang lebih rendah (Cropanzano, Rupp, & Byrne, 2003). Sejumlah penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan didorong untuk menjalin hubungan pertukaran yang positif dan mendukung dengan atasan mereka serta melakukan lebih banyak OCB ketika karyawan diberi tugas atau ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil bahkan ketika mereka merasa didukung atau didorong oleh pekerjaan mereka. Sebaliknya, karyawan yang mengalami kurangnya dukungan organisasi dan kurangnya pertukaran anggota tim kemungkinan besar akan mengalami tingkat kelelahan kewarganegaraan organisasi yang lebih tinggi sehingga secara bertahap mengurangi OCB mereka. Menurut teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasakan tekanan untuk melakukan OCB, karyawan yang memiliki kepuasan lebih tinggi terhadap pekerjaannya

dibandingkan dengan karyawan yang merasa jenuh dengan pekerjaan menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi (Bolino et al., 2010 ). Oleh karena itu, menurut teori pertukaran sosial, kompleksitas hasil tekanan kewarganegaraan organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor situasional.

Berdasarkan beberapa definisi yang diuraikan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku prososial atau sikap sukarela yang jauh dari sikap pragmatisme dan paksaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan. Dengan kata lain, OCB merepresentasikan sifat dasar manusia yang berjiwa sosial dan suka menolong sehingga dapat memberikan dampak positif bagi individu itu sendiri, rekan kerja dan organisasi.

#### **2.2.1.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Menurut Organ et al., (2006:10) dalam (Titisari, 2014:15), faktor internal dan eksternal adalah dua komponen yang dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan.

##### **1) Faktor Internal**

###### **a. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja mengacu pada respon emosional yang sifatnya positif atau dengan kata lain merupakan tingkat kesenangan karyawan terhadap pekerjaan yang ditugaskan dan ia merasakan pengalaman positif selama bekerja.

###### **b. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan keadaan dimana karyawan ingin tetap berada dalam organisasi yang dapat dilihat melalui sikap loyalitas tinggi, memaksimalkan kinerja, dan berkomitmen untuk memberikan yang terbaik guna mencapai visi organisasi.

c. Kepribadian

Adanya perbedaan perilaku individu dapat diyakini bahwa setiap individu tertentu yang menunjukkan tipe kepribadiannya akan lebih memungkinkan untuk memperlihatkan perilaku OCB mereka.

d. Moral Karyawan

Moral adalah standar perilaku karyawan dalam berinteraksi dengan rekan kerja maupun tingkah laku di tempat kerja.

e. Motivasi

Motivasi merupakan kecenderungan karyawan untuk melakukan berbagai kegiatan karena timbul dari adanya kebutuhan, kemudian keinginan sehingga muncul dorongan dari dalam diri untuk mencapai tujuan.

## 2) Faktor Eksternal

a. Kepemimpinan Situasional

Gaya kepemimpinan ini dilakukan dengan menyesuaikan lingkungan kerja atau kebutuhan tim seperti kepribadian, pengalaman bahkan gaya belajar setiap individu.

b. Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan pada pimpinan bersifat timbal balik dan tercipta secara bertahap. Terutama di lingkungan perusahaan dengan kepercayaan tinggi, secara otomatis akan membuat karyawan melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai yang dipercayai atau identitas yang dipegang sebagai pedoman oleh individu yang bekerja di suatu organisasi dalam melaksanakan tugasnya.

d. Kepemimpinan Transformasional

Seorang *leader* yang memiliki gaya kepemimpinan ini mampu memberikan dampak positif bagi pengikutnya, meningkatkan

kepercayaan dan loyalitas karyawan serta membantu karyawan untuk mencapai keberhasilan.

Sedangkan menurut Podsakoff et al., (2000), terdapat faktor lain yang mempengaruhi munculnya OCB dalam diri seorang karyawan yaitu:

a. Karakteristik Individual

Karakteristik yang dimaksud ialah karyawan memiliki sikap positif terhadap organisasi, merasakan adanya keadilan yang merata, perasaan puas terhadap pekerjaannya, memiliki komitmen kerja yang baik dan adanya pemberian dukungan dari atasan.

b. Karakteristik Tugas

Karyawan berada di bawah pengawasan langsung pimpinan yang menyebabkan mereka memiliki tanggung jawab yang besar sehingga sering dihadapkan oleh ketidakpastian yang berkaitan dengan pekerjaan yang diembannya.

c. Karakteristik Organisasional

Karakteristik dari organisasi meliputi tujuan, kumpulan orang, struktur, sistem, dan prosedur kerja. Komponen ini dapat menjadi satu kesatuan untuk mencapai misi organisasi.

d. Perilaku pemimpin

Perilaku pemimpin dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi dan dapat mengurangi perpecahan di organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB karyawan, pendapat Organ et al., (2006:10) dalam Bukunya (Titisari, 2014:15) relevan untuk dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini. Organ et al., (2006:10) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah faktor paling utama yang mempengaruhi OCB. Faktor kepuasan kerja jika mendapat perhatian khusus dari perusahaan akan memunculkan bahkan meningkatkan perilaku sukarela (OCB) di tempat kerja. Hal ini didukung oleh pendapat Titisari (2014) dalam Mukti & Puspitadewi (2021) bahwasanya karyawan yang

merasa puas terhadap pekerjaannya akan memunculkan perilaku OCB yang dapat dilihat dari ciri-ciri seperti berpartisipasi secara aktif dalam lingkup internal maupun eksternal perusahaan, membantu rekan kerja, toleransi terhadap kondisi dan situasi di tempat kerja, serta tidak mengeluh saat mengerjakan tugas meskipun sedang menghadapi kesulitan.

### **2.2.1.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Menurut Organ et al., (1998) dalam Titisari (2014:7), indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai berikut:

#### 1. *Altruism*

Perilaku prososial karyawan yang memberikan dampak baik bagi seseorang disekitarnya seperti halnya memberikan bantuan kepada rekannya yang sedang berada dalam situasi kesulitan baik mengenai pekerjaannya ataupun masalah pribadi rekannya.

#### 2. *Conscientiousness*

Perilaku karyawan yang melebihi dari perannya di tempat kerja. Hal ini dapat tercermin dari perilaku seperti datang lebih awal ke tempat kerja, bersedia mengecek kondisi ruangan maupun pulang kerja melebihi dari jam kerja yang telah ditentukan.

#### 3. *Sportmanship*

Perilaku karyawan seperti menerima segala situasi yang kurang ideal atau tidak sesuai dengan harapan tanpa menunjukkan keberatan, keluhan maupun protes. Karyawan yang memiliki perilaku *sportmanship* tinggi dapat menciptakan suasana positif di tempat kerja baik antar rekan kerja maupun atasan.

#### 4. *Courtesy*

Karyawan yang memiliki perilaku ini selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya. Selain itu, ia peduli dan sering memperhatikan orang lain serta menghargai rekan kerjanya sehingga dapat terhindar dari masalah.

### 5. *Civic Virtue*

Dimensi ini menunjukkan bahwa seorang pekerja memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kualitas kerjanya seperti halnya dengan aktif mengikuti kegiatan yang diadakan perusahaan maupun menyampaikan pendapatnya untuk tim dan perusahaan.

Menurut Podsakoff et al., (2000), terdapat tujuh dimensi OCB diantaranya:

#### 1. *Helping/Altruism*

Kesediaan secara sukarela membantu orang lain dan mencegah terjadinya masalah terkait pekerjaan.

#### 2. *Sportsmanship*

Perilaku ini tercermin melalui tingkat toleransi yang tinggi terhadap situasi yang tidak nyaman atau kurang sesuai di tempat kerja serta tidak mengeluh mengenai pekerjaan.

#### 3. *Organizational Loyalty*

Perilaku yang dimiliki karyawan seperti memberikan seputar informasi positif kepada pihak luar terkait organisasi tempat ia bekerja, melindungi dan mempertahankan organisasi dari gangguan pihak luar serta memiliki komitmen tinggi meskipun organisasi berada dalam kondisi buruk.

#### 4. *Organizational Compliance*

Perilaku yang diterapkan karyawan di tempat kerja dengan mematuhi semua peraturan dan bekerja sesuai prosedur meskipun tanpa adanya pengawasan dari atasan.

#### 5. *Individual Initiative*

Inisiatif secara sukarela dari seorang karyawan untuk bekerja melampaui standar yang telah ditetapkan atau dengan kata lain mampu bekerja melebihi harapan.

#### 6. *Civic Virtue*

Perilaku ini dapat ditunjukkan melalui partisipasi karyawan dalam mengamati ancaman ataupun peluang sehingga dapat memberikan solusi terbaik.

### 7. *Self-Development*

Perilaku yang diterapkan karyawan secara sukarela dalam melakukan pekerjaannya sebagai bentuk pengembangan diri maupun peningkatan *knowledge, ability, dan skill* mereka.

Sementara indikator OCB menurut Van Dyne et al., (1994) meliputi:

#### 1. *Loyalty behavior*

Seorang karyawan yang setia pada prinsip maupun nilai organisasi bahkan bersedia memprioritaskan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi mereka.

#### 2. *Obedience behavior*

Perilaku karyawan yang tercermin dari tindakan patuh pada peraturan, prosedur dan kebijakan perusahaan.

#### 3. *Participant*

Perilaku karyawan yang secara aktif ikut berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan seperti meningkatkan usahanya dalam bekerja dengan cara lembur atau ikut pelatihan tambahan.

Berdasarkan ketiga indikator OCB di atas, pendapat Organ et al., (1998) relevan untuk dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini karena indikator lain telah mencakup semua aspek yang ada pada indikator miliknya. Organ et al., (1998) memaparkan bahwa indikator OCB terdiri dari 5 aspek yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy* dan *Civic Virtue*. Sementara itu, Podsakoff et al., (2000) menambahkan beberapa indikator atau aspek lain seperti *Organizational Loyalty, Organizational Compliance, Individual Initiative* dan *Self-Development*. Ketiga indikator tersebut apabila diuraikan tetap memiliki makna yang sama dengan *civic virtue* yaitu patuh, bertanggungjawab dan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi guna meningkatkan kemampuan dan *skill* karyawan itu sendiri. Sedangkan indikator *Individual Initiative* sama halnya dengan indikator *Conscientiousness* yaitu bekerja secara sukarela melebihi harapan perusahaan. Sementara indikator

OCB menurut Van Dyne et al., (1994) terdiri dari *Loyalty behavior*, *Obedience behavior*, *Participant*. Ketiga indikator tersebut sama halnya dengan aspek atau indikator OCB yaitu *Civic Virtue*. Oleh sebab itu, kelima indikator OCB menurut (Organ et al., 1998) dapat dijadikan acuan pada penelitian ini.

#### 2.2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Perspektif Islam*

OCB merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di tempat kerja seperti berpartisipasi dalam berbagai kegiatan, menjadi *volunteer* untuk pekerjaan yang belum terselesaikan, peduli terhadap sesama, dan menolong sesama. Perilaku positif tersebut terutama saling membantu satu sama lain merupakan sebuah pondasi dalam menciptakan kerukunan antar rekan kerja. Adanya tindakan nyata dari perilaku tolong menolong ini dapat memberikan manfaat bagi orang banyak seperti halnya dapat meringankan beban orang lain. Hal ini terkandung dalam surah Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِنِّمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.” (Q.S. Al-Ma’idah:2)

Makna dari ayat di atas terkait perilaku sukarela atau tolong-menolong adalah melakukan apa yang diperintahkan oleh Allah SWT dan meninggalkan segala larangan-Nya. Kandungan dari Surat Al Maidah ayat 2 mengajarkan kepada umat Islam bahwa kebaikan yang dikerjakan secara bersama-sama akan berdampak lebih besar. Sebab, pekerjaan yang dikerjakan dengan gotong royong mempunyai spirit kebersamaan yang kuat, hingga dampaknya tersebut semakin cepat menyebar luas. Sama halnya di lingkungan tempat kerja, pekerjaan yang dilakukan secara berkelompok dan saling membantu satu sama lain akan menumbuhkan semangat tersendiri sehingga dampaknya akan lebih besar baik bagi individu itu sendiri maupun organisasi. Islam membenarkan perilaku sukarela dan sikap tolong menolong yaitu dalam kebaikan dan

ketaqwaan. Sementara perilaku dalam hal keburukan tidak diperkenankan dalam ajaran Islam.

Pada hakikatnya, perilaku OCB merepresentasikan sifat dasar manusia yang berjiwa sosial dan dengan sukarela melakukan pekerjaan bersama-sama. Keutamaan orang yang mengangkat kesulitan orang lain disebutkan dalam hadist Abu Hurairah, Rasulullah shallallahu'alaihi wasallam bersabda:

وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah akan menolong seorang hamba-Nya selama hamba itu menolong orang lain.*” (HR. Muslim No. 2699)

Hadist di atas menjelaskan bahwa umat Islam diajarkan untuk menerapkan sikap tolong menolong karena Allah SWT menjanjikan pertolongan diakhirat bagi hamba-Nya yang melakukan kebaikan. Seseorang yang mempermudah urusan orang lain, niscaya Allah SWT akan memudahkan urusannya baik di dunia maupun di akhirat. Maka dari itu, setiap amal perbuatan terutama saat bekerja harus dilakukan atas dasar mencari ridha Allah SWT. Seorang umat Islam yang melakukan perilaku sukarela di tempat kerja bahkan membantu sesama bukan semata-mata untuk mendapatkan pujian maupun imbalan, tetapi karena ingin mendapatkan ridha Allah SWT karena Allah tidak menerima amal perbuatan kecuali dilakukan dengan mengharap ridha-Nya.

## **2.2.2 Disiplin Kerja**

### **2.2.2.1 Definisi Disiplin Kerja**

Menurut Sinambela (2012:239), disiplin kerja adalah sikap atau kemampuan kerja karyawan yang ditunjukkan melalui sikap positif seperti konsisten dan tekun selama bekerja mengikuti prosedur dan ketentuan yang berlaku. Dessler (2009:194) mengemukakan bahwa disiplin dimaksudkan untuk mendorong karyawan agar lebih berhati-hati dalam berperilaku terhadap pekerjaannya di tempat kerja. Dalam hal ini, karyawan diharuskan untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang ditetapkan perusahaan, meskipun beberapa karyawan mungkin tidak mematuhi peraturan tersebut. Menurut Dessler (2009:201), perilaku karyawan yang tidak dapat diterima adalah

pelanggaran terhadap peraturan perusahaan yang terjadi berulang dan dilakukan dengan sengaja seperti mencuri, berbuat keributan, dan tidak mematuhi aturan maupun prosedur kerja.

Hasibuan (2017:193) memaparkan terkait disiplin kerja yakni sikap individu yang secara sadar bersedia mematuhi kebijakan, peraturan dan norma-norma sosial di tempat kerja. Kesadaran dan kesediaan dapat diartikan sebagai suatu sikap atau tingkah laku seseorang yang secara sukarela serta sanggup mematuhi peraturan yang ada sebagai bentuk pemenuhan tanggung jawab dari tugas yang diembannya tanpa adanya paksaan. Senada dengan pernyataan tersebut, Rivai & Sagala (2013:129) dalam (Ferdiansyah & Hermina, 2022) mengartikan disiplin kerja sebagai suatu alat atau tindakan manajemen untuk berkomunikasi dengan karyawan agar dapat mengubah perilakunya menjadi lebih tertib dan baik sehingga diharapkan dapat memunculkan kesadaran dan kemauan yang tinggi pada diri karyawan dalam mematuhi kebijakan, tata tertib, dan norma sosial perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap yang mencerminkan kepatuhan seorang karyawan terhadap peraturan, kebijakan, tata tertib, prosedur maupun norma sosial yang berlaku di sebuah perusahaan sehingga akan berdampak baik bagi jalannya operasional perusahaan dan kinerja karyawan. Tidak sedikit dari perusahaan yang menjadikan disiplin kerja sebagai tolak ukur kinerja karena dapat mempengaruhi tercapainya misi perusahaan.

#### **2.2.2.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan (1997:213) dalam Sinambela (2012:239), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja sebagai berikut.

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan melalui kinerja karyawan harus ditetapkan dengan jelas dan sesuai dengan *skill* yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

## 2. Teladan Pimpinan

Pemimpin merupakan seorang *leader* yang menjadi panutan dan teladan bagi karyawannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik seperti menerapkan disiplin kerja yang baik, bertanggung jawab, jujur, dan memperlakukan karyawan secara adil.

## 3. Balas Jasa (Gaji dan Kesejahteraan)

Pada hakikatnya, karyawan akan sulit menerapkan disiplin kerja apabila balas jasa kecil ataupun kebutuhan primernya belum terpenuhi.

## 4. Keadilan

Keadilan adalah salah satu kebijakan untuk memberi balas jasa atau hukuman kepada karyawan yang sesuai sehingga akan timbul stimulus berupa terciptanya kedisiplinan kerja yang baik.

## 5. Pengawasan Melekat

Pengawasan melekat dilakukan untuk melihat sistem kerja karena *internal control* yang baik dapat mengurangi *human error* dan dapat merangsang tingkat kedisiplinan kerja karyawan.

## 6. Sanksi Hukuman

Tingkatan sanksi hukuman perlu diperhatikan. Apabila semakin berat sanksi hukuman yang diterapkan perusahaan maka akan timbul rasa takut untuk menyimpang dari aturan yang telah ada.

## 7. Ketegasan

Seorang *leader* harus tegas dalam bertindak dan memberikan hukuman terhadap tindakan indisipliner yang dilakukan karyawan.

## 8. Hubungan Kemanusiaan

*Human relationship* yang harmonis di tempat kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan dapat mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman. Dalam hal ini, disiplin kerja akan tercipta apabila hubungan antar rekan kerja terjalin baik.

Menurut Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2020:89-93), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja yaitu:

1. Kompensasi yang diberikan tergolong besar atau kecil
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
3. Ada atau tidak adanya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
4. Pemimpin yang berani mengambil tindakan
5. Terdapat pengawasan pimpinan atau tidak adanya pengawasan
6. Ada atau tidak adanya pemberian perhatian kepada karyawan
7. Membangun kebiasaan yang mendukung disiplin kerja yang kuat

Berdasarkan uraian di atas mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja karyawan, pendapat (Hasibuan, 1997:213) dalam Bukunya (Sinambela, 2012:239) sangat relevan untuk dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini. Adapun faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja terdiri dari delapan faktor dimana untuk enam faktor lainnya yang terdiri dari teladan pemimpin, balas jasa/gaji, keadilan, pengawasan melekat, ketegasan seorang *leader*, dan hubungan kemanusiaan memiliki kesamaan dengan faktor yang diuraikan oleh (Singodimedjo, 2002). Sementara untuk dua faktor pembeda lainnya yang diuraikan oleh (Hasibuan, 1997:213) adalah tujuan dan kemampuan serta sanksi hukuman.

Beberapa faktor yang telah diuraikan di atas selain dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan juga berkaitan erat dengan kepuasan kerja seperti halnya balas jasa atau gaji, keadilan, teladan pimpinan, dan hubungan kemanusiaan yang dapat menunjang kepuasan seseorang. Beberapa aspek tersebut perlu mendapatkan perhatian lebih karena apabila semua aspek terpenuhi maka dapat tercipta disiplin kerja yang baik dan juga memunculkan respon positif dari para karyawan berupa timbulnya kepuasan kerja.

### 2.2.2.3 Indikator Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2016) dalam Sinambela (2017:355) menjelaskan indikator disiplin kerja sebagai berikut.

1. Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa sering absen dan datang terlambat ke tempat kerja.

2. Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketaatan Pada Standar Kerja

Indikator ini tercermin melalui pemenuhan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh atasan mereka.

4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi

Karyawan yang selalu waspada selama bekerja dapat dilihat dari perilakunya seperti berhati-hati, teliti, penuh pertimbangan, dan bekerja dengan cara yang efektif dan efisien.

5. Bekerja Etis

Sebagai besar karyawan kerap melakukan tindakan indisipliner seperti minimnya kesopanan, bertindak kurang pantas kepada atasan atau rekan kerjanya. Oleh sebab itu, bekerja etis adalah wujud dari disiplin kerja yang sangat krusial dan penting untuk diterapkan di tempat kerja.

Sedangkan menurut Singodimedjo dalam bukunya Sutrisno (2020:94), indikator-indikator terkait disiplin kerja diantaranya:

1. Peraturan jam masuk, pulang, dan jam istirahat
2. Peraturan tentang berpakaian dan tingkah laku di tempat kerja
3. Peraturan mengenai cara berhubungan dengan unit kerja lain dan menyelesaikan pekerjaan

4. Peraturan mengenai tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan di tempat kerja

Indikator disiplin kerja lainnya menurut (Robbins, 2005: 182) antara lain:

1. Disiplin Waktu;
2. Disiplin Peraturan; dan
3. Disiplin Tanggung Jawab

Berdasarkan uraian di atas mengenai beberapa indikator disiplin kerja, maka indikator disiplin kerja menurut Rivai (2016) dalam bukunya Sinambela (2017:355) yang dijadikan referensi pada penelitian ini. Menurut Rivai (2016), indikator disiplin kerja terdiri dari lima faktor dan untuk ketiga faktor lainnya yang terdiri dari kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, dan ketaatan pada standar kerja memiliki kesamaan dengan faktor yang diuraikan oleh (Singodimedjo, 2002) dan (Robbins, 2005: 182). Sementara untuk dua faktor pembeda lainnya yang diuraikan oleh Rivai (2016) adalah tingkat kewaspadaan tinggi dan bekerja secara etis. Oleh sebab itu, indikator menurut Rivai (2016) dalam bukunya Sinambela (2017:355) digunakan pada penelitian ini karena telah mencakup semua aspek disiplin kerja yang harus dipenuhi secara keseluruhan oleh karyawan.

#### 2.2.2.4 Disiplin Kerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, disiplin merupakan bentuk patuh pada peraturan sebagaimana umat Islam taat pada perintah Allah dan menjauhi segala larangannya. Islam adalah agama yang mengajarkan kedisiplinan karena disiplin mencerminkan sifat orang yang beriman, bertakwa dan jauh dari sifat lalai. Sebagaimana dijelaskan dalam Surah Al-Ashr Ayat 1-3 berikut ini.

۱ - وَالْعَصْرِ

۲ - إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ

۳ - إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ

Artinya: “*Demi masa. Sungguh, manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran.*” (Q.S. Surah Al-Ashr:1-3)

Kandungan ayat di atas yaitu pertama, masa adalah waktu yang dilalui manusia untuk bisa dimanfaatkan dengan baik. Namun, realitanya sebagian besar orang lalai dalam menjalani kehidupannya. Sementara manusia adalah makhluk ciptaan Allah yang diberi akal, pikiran, dan ilmu supaya dalam hidup beragama bisa mengimbangkan antara ilmu dan iman karena keduanya memiliki sifat yang saling menguatkan, begitupun dengan ilmu yang menguatkan iman tersebut. Kedua, maksud dari kerugian tersebut adalah manusia akan berada dalam kerugian kecuali melakukan empat hal yaitu beriman kepada Allah SWT, melakukan amal kebajikan, saling menasihati kepada sesama dalam hal kebenaran, dan kesabaran. Jadi, surah Al-Ashr mengajarkan umat muslim untuk beriman dan melakukan kebajikan seperti memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam hal positif karena hal ini adalah cerminan dari sikap seseorang dalam menghargai waktu atau disebut sebagai disiplin waktu. Namun, disiplin tidak hanya berkaitan dengan waktu saja, seperti halnya jika dikaitkan dengan tempat kerja dimana seorang karyawan diharuskan memiliki disiplin kerja yang baik seperti disiplin peraturan maupun disiplin tanggung jawab karena pada hakikatnya penerapan sikap disiplin saat bekerja dilakukan atas dasar niat kita untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Sebagaimana disebutkan dalam hadist berikut ini.

إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّةِ وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى

Artinya : “*Sesungguhnya amal-amal perbuatan itu tergantung niat. Dan setiap orang akan mendapatkan balasan sesuai dengan apa yang diniatkannya.*” (HR Bukhari dan Muslim)

## 2.2.3 Kepuasan Kerja

### 2.2.3.1 Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:271) dalam Alwi et al., (2023), kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang mana pada karyawan yang merasakan kepuasan kerjanya terpenuhi dapat tercermin dari perilaku minimnya tingkat absensi, memiliki semangat kerja tinggi, loyal, dan berkontribusi penuh terhadap organisasi. Definisi tersebut juga sesuai dengan pendapat Locke dalam Luthans (2006:243) yang memberikan definisi komprehensif dari kepuasan kerja meliputi reaksi atau sikap kognitif, afektif dan evaluatif dan menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Wexley dan Yukl (1977:98) dalam Mangkunegara (2005:117), mendefinisikan kepuasan kerja *“is the way an employee feels about his or her job”* (cara seseorang merasakan dirinya atau pekerjaannya). Sedangkan Sutrisno (2014:74) dalam Wati & Surjanti (2018) menjelaskan kepuasan kerja sebagai suatu sikap positif yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan beberapa aspek seperti situasi kerja, kerja sama antar rekan kerja, imbalan yang diterima dalam pekerjaan, monoton atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan, sikap pemimpin dan hal-hal yang berhubungan dengan faktor fisik, dan faktor psikologis.

Sutrisno (2009:75) menegaskan kembali bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada akhirnya akan menimbulkan frustrasi. Begitupun sebaliknya, karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif, dan berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Tingginya kepuasan kerja merupakan tanda dari organisasi yang dikelola dengan baik. Sedangkan kepuasan kerja yang rendah sering menjadi penyebab unjuk rasa yang liar, penurunan kerja, ketidakhadiran, dan keluar masuknya

karyawan yang tinggi (Kaswan, 2012:283). Mangkunegara (2005:117) juga menjelaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan faktor-faktor seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, kepuasan kerja adalah kumpulan keadaan emosional, keyakinan, dan pemikiran seseorang yang mencerminkan perasaan senang dan bahagia dalam menanggapi pekerjaannya akibat aspek-aspek pekerjaannya terpenuhi. Kepuasan kerja menunjukkan ekspektasi atau kesesuaian antara harapan seseorang terhadap beberapa aspek seperti imbalan yang diterima dalam pekerjaan, situasi kerja, kerja sama antar rekan kerja, monoton atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan, sikap pemimpin, dan hal-hal yang berhubungan dengan faktor fisik maupun faktor psikologis. Oleh sebab itu, karyawan yang merasa puas dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap perusahaan.

### **2.2.3.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Moh. As'ad (2004:115), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja meliputi:

#### **1. Faktor Psikologis**

Faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman kerja, sikap, dan perasaan terhadap pekerjaan.

#### **2. Faktor Fisik**

Faktor ini berkaitan erat dengan lingkungan kerja fisik dan kondisi fisik karyawan itu sendiri yang meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan kerja, sirkulasi udara, dan kesehatan karyawan.

#### **3. Faktor Finansial**

Faktor yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan seperti halnya sistem penggajian, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, promosi, dan lain-lain.

#### 4. Faktor Sosial

Faktor ini berkaitan erat dengan interaksi sosial antara karyawan dengan atasan maupun *supervisor* dan dengan sesama karyawan lainnya dari berbagai bidang pekerjaan.

Menurut Susilo Martoyo (2007:156), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang meliputi tingkat absensi karyawan, perputaran (*turnover*) tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia yang vital lainnya. Dalam hal ini, faktor terkait tingkat absensi karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih karena dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Artinya apabila karyawan merasakan ketidakpuasan dalam bekerja maka dapat dilihat dari tanda-tanda seperti karyawan malas berangkat ke tempat kerja sehingga sering absen. Hal tersebut apabila dilakukan secara berulang akan menyebabkan tingkat absensi menjadi tinggi.

Sementara Gilmer (1966) juga memaparkan beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas.

Berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di atas, maka faktor menurut (Moh. As'ad, 2004:115) dan (Susilo Martoyo, 2007:156) yang dijadikan referensi pada penelitian ini. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja salah satunya yaitu OCB. Merujuk pada pendapat Moh. As'ad (2004:115) bahwasanya OCB termasuk kedalam faktor sosial yaitu berhubungan dengan interaksi sosial baik dengan atasan, *supervisor*, dan rekan kerja dengan pekerjaan yang sama ataupun berbeda. Selain itu, faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu disiplin kerja. Sesuai dengan pendapat Susilo Martoyo (2007:156), bahwasanya kepuasan kerja dipengaruhi faktor krusial lainnya seperti absensi, semangat kerja, berbagai keluhan ataupun masalah vital lainnya, dan *turnover*.

### 2.2.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015:50), indikator kepuasan kerja terdiri dari:

1. Pekerjaan itu sendiri

Dari berbagai jenis atau bidang pekerjaan perlu disesuaikan berdasarkan *skill* dan keahlian dari masing-masing karyawan. Perasaan seorang karyawan terhadap bidang pekerjaan yang dilakukan dapat meningkatkan atau mengurangi tingkat kepuasan kerja.

2. Gaji

Gaji merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup karyawan yang dianggap layak atau tidak. Pemberian gaji yang layak dapat menimbulkan rasa puas pada diri karyawan.

3. Promosi

Promosi merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

4. *Supervisor*

Kepuasan kerja karyawan dapat dirasakan dari faktor lainnya seperti adanya seorang pengawas yang tegas, peduli, dan menghargai pekerjaan bawahannya.

5. Rekan kerja

Hubungan yang harmonis antar rekan kerja, atasan maupun dengan *supervisor* adalah faktor yang dapat memunculkan perasaan puas karena terjalinnya hubungan yang baik dapat menciptakan kondisi kerja yang nyaman.

Hasibuan (2014:202) memaparkan beberapa indikator kepuasan kerja lainnya yaitu:

1. Menyenangi Pekerjaannya

Karyawan akan senang dengan pekerjaannya apabila sesuai dengan *skill* yang dimiliki.

## 2. Mencintai Pekerjaannya

Karyawan merasa bersyukur dan mengagumi setiap tindakan, kegiatan atau usaha yang harus diberikan pada pekerjaan yang diembannya.

## 3. Moral Kerja

Kondisi batin yang timbul dari setiap individu untuk melakukan tugasnya dengan semangat dan maksimal.

## 4. Kedisiplinan

Kondisi yang terbentuk melalui adanya tindakan positif di tempat kerja seperti patuh pada aturan, loyal, dan tertib.

## 5. Prestasi Kerja

Pencapaian dari hasil kerja karyawan setelah melakukan tugas yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan bidang pekerjaan yang ditekuni.

Berdasarkan uraian di atas, maka indikator kepuasan kerja menurut (Robbins & Judge, 2015:50) yang dijadikan referensi pada penelitian ini. Indikator tersebut terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, *supervisor*, dan rekan kerja. Pada indikator tersebut telah memuat aspek-aspek seperti OCB dan disiplin kerja. Sesuai dengan pendapat Moh. As'ad (2004:115) bahwa OCB berkaitan erat dengan faktor sosial seperti hubungan yang baik antara atasan maupun dengan sesama rekan kerja. Maka dari itu, indikator rekan kerja sangat penting pada penelitian ini. Selain itu, indikator *supervisor* juga sangat penting mengingat tugas seorang *supervisor* selain menetapkan sasaran kinerja yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan juga memastikan karyawan patuh pada prosedur perusahaan selama bekerja.

### **2.2.3.4 Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam**

Pada hakikatnya, bekerja dalam Islam merupakan suatu amal saleh untuk mencari rezeki yang halal. Umat Islam saat bekerja harus mengerahkan semua kemampuan, tenaga, dan pikiran dengan tujuan tidak semata-mata untuk mendapatkan imbalan tetapi bekerja sebagai bentuk ibadah untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Rezeki setiap umat Islam berbeda-beda dan sebagai hamba

Allah bekerja dengan baik adalah kewajiban yang harus dilakukan tanpa membeda-bedakan pekerjaan. Firman Allah SWT yang berkaitan dengan kepuasan kerja ada pada Surah At-Taubah Ayat 105 sebagai berikut.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah:105)

Makna yang terkandung dari ayat di atas yaitu memiliki etos kerja yang baik dalam ajaran Islam sangat dianjurkan bagi seluruh umatnya. Ayat tersebut mengajarkan umat Islam untuk peduli terhadap urusan dunia termasuk dalam hal bekerja. Bekerja harus dengan sungguh-sungguh untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Sebab segala perbuatan yang dilakukan di dunia akan diminta pertanggungjawaban kelak. Pekerjaan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh dan tidak menyimpang dari ajaran Islam nantinya akan mendapatkan imbalan atas apa yang telah dilakukannya. Sama halnya di tempat kerja, seseorang yang bekerja dengan baik dapat ditunjukkan dari perilaku kerja seperti bersedia bekerja melebihi dari target, mematuhi aturan dan standar kerja (SOP) serta bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya sehingga akan memunculkan kepuasan tersendiri bagi seseorang yang menjalankannya.

Dari Shuhaib bin Sinan radhiallahu'anhu dia berkata, Rasulullah SAW bersabda:

عَجَبًا لِأَمْرِ الْمُؤْمِنِ. إِنَّ أَمْرَهُ كُلَّهُ خَيْرٌ. وَلَيْسَ ذَاكَ لِأَحَدٍ إِلَّا لِلْمُؤْمِنِ. إِنْ أَصَابَتْهُ سَرَاءٌ شَكَرَ  
فَكَانَ خَيْرًا لَهُ. وَإِنْ أَصَابَتْهُ ضَرَاءٌ صَبَرَ. فَكَانَ خَيْرًا لَهُ.

Artinya : “Alangkah mengagumkan keadaan orang yang beriman, karena semua keadaannya (membawa) kebaikan (untuk dirinya), dan ini hanya ada pada seorang mukmin; jika dia mendapatkan kesenangan dia akan bersyukur; maka itu adalah kebaikan baginya, dan jika dia ditimpa kesusahan dia akan bersabar; maka itu adalah kebaikan baginya”. (HR. Muslim no. 2999)

Hadits tersebut mengajarkan umat Islam untuk selalu bersyukur atas kenikmatan yang didupatkannya baik saat dalam keadaan senang maupun susah. Setiap manusia dilarang membandingkan kenikmatan antara golongan atas dan bawah seperti pimpinan dengan bawahan karena tingkat kenikmatan seseorang berbeda-beda. Bersyukur dan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mendapatkan ridha Allah SWT adalah perbuatan amal saleh yang diajarkan Islam karena pada dasarnya seseorang yang selalu bersyukur akan siap menghadapi keberhasilan ataupun kegagalan.

## **2.2.4 Kinerja**

### **2.2.4.1 Definisi Kinerja**

Menurut Rivai dan Basri (2005:50) dalam Bintoro & Daryanto (2017:106), kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya pada periode waktu tertentu dan dibandingkan dengan beberapa ketentuan seperti sasaran dan kriteria pekerjaan serta standar kerja yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Sedangkan menurut Robbins (2003) dalam (Hermana et al., 2023) mengemukakan bahwa kinerja merupakan *human output* yang dapat diukur dari beberapa aspek seperti tingkat absensi, *citizenship*, *satisfaction*, *turnover*, dan produktivitas karyawan. Sementara Dessler (2009:201) menegaskan bahwa kinerja yang tidak memuaskan sering terjadi pada karyawan yang bekerja di perusahaan dan hal tersebut didefinisikan sebagai kecenderungan untuk terus-menerus gagal melakukan tugas atau mencapai standar pekerjaan. Dessler mengungkapkan alasan spesifiknya yaitu karena ketidakhadiran, keterlambatan yang berlebihan, kegagalan terus-menerus untuk mencapai persyaratan pekerjaan, sikap yang membahayakan perusahaan, penyelia, atau rekan kerja.

Pengertian lain menurut Mathis & Jackson (2002:78), kinerja adalah seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi termasuk kuantitas, kualitas, waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kerja sama (kooperatif). Sedangkan Wexley dan Yukl (1977:99) mendefinisikan kinerja sebagai suatu implementasi dari teori keseimbangan

yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi dari hasil kinerjanya apabila mendapatkan manfaat dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*Reasonable*).

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, kinerja adalah sesuatu yang dapat dicapai oleh individu maupun kelompok baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan karakteristik pekerjaan dan tanggung jawabnya di tempat kerja melalui cara yang profesional berdasarkan moral ataupun etika serta tidak menyimpang dari aturan yang ada dengan tujuan untuk membantu dalam merealisasikan misi perusahaan.

#### **2.2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mathis & Jackson (2009:109), terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

##### **1. Kemampuan Individu**

Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tertentu berkaitan erat dengan beberapa komponen seperti bakat, minat, dan faktor kepribadian.

##### **2. Tingkat Usaha yang Dicurahkan**

Mathis & Jackson mengatakan bahwa usaha karyawan dapat dilihat dari motivasi pada setiap individu, etika saat bekerja, tingkat kehadiran, rancangan tugas, dan pekerjaan yang dilakukan selama bekerja.

##### **3. Dukungan Organisasi**

Pemberian dukungan dari perusahaan dapat berupa pelatihan dan pengembangan SDM, peralatan dan teknologi yang canggih, standar kinerja, serta manajemen dan rekan kerja yang baik.

Menurut Simanjutak (2005) dalam Bukunya Bintoro & Daryanto (2017:112), memaparkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

##### **1. Faktor Kompetensi Individu**

###### **a. Kemampuan dan Keterampilan Kerja**

*Skill* dan keterampilan karyawan dipengaruhi oleh pelatihan, pengalaman, kesehatan fisik dan jiwa, serta pendidikan.

#### b. Motivasi dan Etos Kerja

Motivasi dan etos kerja merupakan sikap diri yang dapat memicu dan membangun perilaku kerja yang berlandaskan pada kesadaran mental untuk bekerja keras sehingga akan memunculkan perilaku prososial (OCB).

#### 2. Faktor Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan dapat dilihat melalui penyediaan sarana dan prasarana kerja, teknologi maupun keharmonisan antar rekan kerja.

#### 3. Faktor Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen dapat tercermin dari adanya peran manajerial dalam membangun sistem kerja yang terstruktur seperti adanya penerapan kedisiplinan yang ketat.

Sedangkan menurut Kasmir (2018:189-192) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor menurut Mathis & Jackson (2009:109) yang didukung oleh pendapat Simanjutak (2005) dapat dijadikan sebagai referensi pada penelitian ini. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu tingkat usaha yang dicurahkan (OCB), disiplin kerja dan kepuasan kerja. Didukung oleh pendapat Simanjutak (2005) bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu faktor kompetensi individu yang memaparkan terkait etos kerja. Karyawan yang memiliki etos kerja tinggi akan menimbulkan stimulus positif bagi karyawan untuk bekerja dengan sepenuh hati dan tidak segan untuk melakukan perilaku sukarela di tempat kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Selain itu, disiplin kerja dan kepuasan kerja merupakan faktor lain yang dapat menunjang kinerja. Sesuai dengan pendapat Kasmir (2018:189-192) yang membagi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu disiplin kerja dan kepuasan kerja. Maka dari itu, OCB, disiplin kerja dan kepuasan kerja perlu mendapatkan perhatian lebih bagi perusahaan. Perusahaan perlu menciptakan OCB pada setiap individu yang bekerja, meningkatkan tingkat kedisiplinan dan memenuhi aspek-aspek kepuasan kerja dengan tujuan agar kinerja karyawan menjadi optimal.

#### **2.2.4.3 Indikator Kinerja**

Mathis dan Jackson (2011:378) dalam Wati & Surjanti (2018), menyatakan bahwa terdapat 5 (lima) indikator yang menjadi ukuran kinerja karyawan yaitu:

1. Kuantitas dari hasil

Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan dengan jumlah hasil kerja yang telah ditentukan.

2. Kualitas dari hasil

Capaian hasil kerja karyawan yang sesuai dengan syarat yang telah ditentukan.

3. Ketepatan waktu dari hasil

Penyelesaian pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan.

4. Kehadiran

Kesediaan karyawan untuk hadir tepat waktu selama bekerja sehingga dapat menunjang kegiatan operasional perusahaan.

5. Kemampuan bekerja sama

Kesediaan berkolaborasi secara berkelompok antar sesama rekan kerja untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Sedangkan menurut Sutrisno (2014:152), terdapat enam indikator kinerja karyawan yang meliputi hasil kerja berupa kuantitas dan kualitas pekerjaan, inisiatif dalam melakukan pekerjaan, kecakapan mental dalam menerima instruksi kerja, sikap positif atau semangat kerja dalam melaksanakan tugas maupun pekerjaan, disiplin waktu dan absensi (tingkat kehadiran karyawan).

Berdasarkan indikator di atas dapat ditarik kesimpulan bahwasanya hakikat kinerja adalah bekerja secara optimal untuk dapat memenuhi indikator yang menjadi standar kinerja sehingga didapatkan hasil yang sesuai dengan keinginan individu dan perusahaan. Indikator menurut Mathis dan Jackson (2011:378) dijadikan referensi pada penelitian ini. Pada indikator tersebut telah memuat aspek-aspek seperti OCB dan disiplin kerja. Sesuai dengan pendapat Moh. As'ad (2004:115) bahwa OCB berkaitan erat dengan faktor sosial yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial seperti rekan kerja. Maka dari itu, indikator kemampuan untuk bekerja sama antar rekan kerja dan memiliki kesediaan untuk bekerja dengan sukarela membantu satu sama lain dibutuhkan perusahaan untuk menunjang pencapaian kinerjanya. Selain itu, indikator kehadiran juga sangat penting karena disiplin kerja dapat dinilai dari absensi atau kehadiran karyawan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan yang baik dapat dipastikan memiliki tingkat kehadiran yang tinggi.

#### 2.2.4.4 Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, bekerja merupakan sebuah ibadah yang sangat mulia. Dengan bekerja, manusia dapat memenuhi kebutuhan hidupnya dan menyisihkan sebagian hartanya untuk beramal di jalan Allah SWT. Mereka yang berjihad dan mereka yang bekerja keras untuk mendapatkan uang halal memiliki kedudukan yang sama. Ini menjadi salah satu keistimewaan bekerja keras yang berhubungan dengan akhirat. Sebagaimana firman Allah SWT yang ada dalam Surah Al-Jumuah Ayat 10 yaitu:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung” (QS al-Jumuah:10)

Berdasarkan Tasfir Kemenag RI, ayat di atas mengajarkan umat Islam apabila telah melakukan salat Jumat, maka boleh bertebaran di muka bumi untuk melaksanakan urusan duniawi dengan berusaha mencari rezeki yang halal melalui bekerja. Saat bekerja, umat Islam hendaklah mengingat Allah

dengan menjauhkan atau menghindarkan diri dari perbuatan maksiat seperti kecurangan maupun penyelewengan karena kunci keberhasilan dalam bekerja bisa didapatkan oleh seseorang yang melakukan pekerjaannya atas dasar mengharap ridha Allah SWT. Selain mengharap ridha Allah, umat Islam juga harus bersyukur atas segala nikmat yang diberikan Allah SWT. Sebagaimana dijelaskan dalam surah Ad-Dhuha Ayat 11:

وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ

Artinya: “dan terhadap nikmat Tuhanmu, hendaklah engkau nyatakan (dengan bersyukur)” (Q.S. Ad-Dhuha:11)

Bersyukur berarti menerima dengan baik bahwa Allah SWT adalah sumber semua kebaikan termasuk segala nikmat yang diberikan dan tiada seseorang pun selain Allah SWT. yang dapat memberikan nikmat itu. Mengingat di tengah sulitnya bagi orang lain mencari pekerjaan, Allah menjadikan kita bisa memiliki pekerjaan yang halal. Salah satu wujud syukur bisa kita buktikan di tempat kerja seperti halnya bekerja dengan semangat yang tinggi dan tidak bermalas-malasan serta melakukan pekerjaan sebaik mungkin. Sebagaimana hadist riwayat Muslim berikut ini.

اِحْرَصْ عَلَىٰ مَا يَنْفَعُكَ وَاسْتَعِذْ بِاللَّهِ وَلَا تَعْجِزْ

Artinya : “Bersemangatlah melakukan hal yang bermanfaat untukmu dan meminta tolonglah pada Allah, serta janganlah engkau malas”. (HR. Muslim)

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Van Dyne et al., (1995) mendefinisikan OCB atau *extra-role behavior* (ERB) sebagai perilaku positif yang diarahkan untuk kepentingan organisasi dan tidak terkait dengan kompensasi, dilakukan secara sukarela, serta melebihi harapan peran yang ada. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan perilaku positif seperti patuh pada peraturan dan prosedur perusahaan, membantu rekan kerja, serta menjadi *volunteer* untuk beberapa tugas ekstra. Perilaku prososial ini menjadi nilai tambah karyawan karena

perilaku tersebut mencerminkan perilaku positif yang baik dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, perilaku sukarela yang diterapkan di perusahaan dapat menciptakan suasana kerja yang awalnya bersifat formal menjadi suasana yang penuh dengan kerja sama sehingga dapat mendukung produktivitas karyawan. Maka dari itu, semakin baik penerapan perilaku sukarela di tempat kerja maka akan memberikan dampak yang baik pula dalam peningkatan kinerja karyawan.

Hal tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Yuwanda & Pratiwi (2020) dan Laras et al., (2021) yang menunjukkan hasil bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila OCB karyawan tinggi, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Sebaliknya, apabila OCB rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

### **2.3.2 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasibuan (2017:193) memaparkan terkait disiplin kerja yakni sikap individu yang secara sadar bersedia mematuhi kebijakan, peraturan dan norma-norma sosial di tempat kerja. Kesadaran dan kesediaan dapat diartikan sebagai suatu sikap atau tingkah laku seseorang yang secara sukarela dan sanggup mematuhi peraturan yang ada sebagai bentuk pemenuhan tanggung jawab dari tugas yang diembannya tanpa adanya paksaan. Disiplin kerja berkaitan erat dengan kinerja yang mana dengan penerapan disiplin kerja yang baik di tempat kerja dapat memaksimalkan kinerja karyawan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja individu itu sendiri dan perusahaan.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu Sjahrudin et al., (2023) dan Wirjawan & Fauziah (2023) yang memberikan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik penerapan disiplin kerja karyawan di tempat kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila karyawan kurang disiplin maka dapat menurunkan kinerja karyawan.

### **2.3.3 Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Robbins & Judge (2019) dalam Sumardjo & Supriadi (2022) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang melakukan tugasnya melebihi dari tugas atau pekerjaan yang telah ditentukan dengan kata lain lebih berperan dalam lingkungan psikologisnya dan tempat kerja. OCB melibatkan perilaku positif seperti patuh pada peraturan dan prosedur perusahaan, membantu rekan kerja dan menjadi *volunteer* untuk beberapa tugas ekstra lainnya. Perilaku prososial ini merupakan perilaku positif, membangun, dan baik untuk kemajuan organisasi sehingga akan tercipta kepuasan kerja tersendiri bagi setiap karyawan yang bekerja. Disisi lain, Moh. As'ad (2004:115) mengemukakan bahwa perasaan puas yang timbul dari dalam diri karyawan diakibatkan oleh adanya pemenuhan aspek kepuasan kerja karena hal tersebut secara tidak langsung dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan perilaku OCB di tempat kerja.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian Yasa et al., (2022) dan Ariadi et al., (2023) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan. Artinya dengan adanya pemenuhan beberapa aspek kepuasan kerja mampu meningkatkan OCB terhadap kinerja karyawan.

### **2.3.4 Hubungan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Yusnandar & Hasibuan (2021) mengemukakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan karena disiplin mencerminkan sikap tanggung jawab seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang diembannya dan dampaknya akan tercipta semangat dan gairah kerja yang tinggi. Tingginya semangat dan gairah yang dimiliki karyawan saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja dan prestasi kerja karyawan secara maksimal. Karyawan yang memiliki kesediaan dalam mematuhi peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis tanpa adanya paksaan dapat tercipta suasana kerja yang menyenangkan sehingga timbul rasa kepuasan kerja

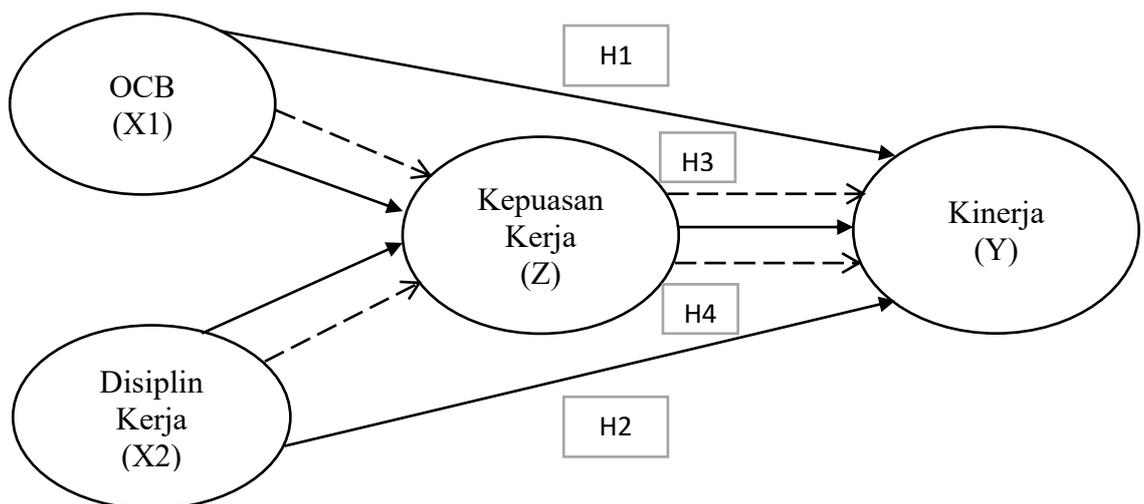
tersendiri. Selain itu, pemenuhan aspek kepuasan kerja juga diyakini dapat memberikan dampak yang baik terhadap kinerja. Sesuai dengan pernyataan podsakoff et al., (2006) bahwa akan terdapat norma timbal balik atas pengalaman positif berupa kepuasan yang dirasakan di tempat kerja.

Hal tersebut didukung oleh penelitian terdahulu Susbiantoro et al., (2022) yang memberikan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Pada penelitian ini mengangkat judul mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi kasus pada Tenaga Kerja Perempuan Divisi Produksi unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk Situbondo). Berikut ini kerangka konseptual yang dapat diilustrasikan berdasarkan model teoritis:

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Konseptual**



## **2.5 Hipotesis Penelitian**

H1 : OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan

H4 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Menurut Supriyanto & Maharani (2013:180), penelitian adalah suatu proses yang dilakukan secara terstruktur dan terorganisir serta memiliki tujuan untuk menjawab berbagai masalah yang terkait dengan fenomena tertentu. Berdasarkan tujuan yang telah ditentukan, penggunaan metode penelitian kuantitatif merupakan metode yang tepat untuk memperoleh hasil dari pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai *variabel intervening*. Menurut Sugiyono (2013:11), penelitian kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan filsafat positivisme dan dapat digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu.

Adapun jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Tujuan adanya penelitian eksplanatori yaitu untuk menjawab dan menjelaskan beberapa masalah yang ada atau yang telah disusun, menentukan variabel penelitian dan alternatif tindakan, mengembangkan hipotesis, mendapatkan gambaran yang jelas atas permasalahan yang ada serta menentukan prioritas untuk penelitian lebih lanjut (Supriyanto & Maharani, 2013:7). Oleh sebab itu, untuk menguji hipotesis antar variabel yang telah dihipotesiskan dapat menggunakan jenis penelitian eksplanatori.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk yang berlokasi di JL. Raya Banyuwangi Km.10, Landangan, Kapongan, Arca Timur, Landangan, Kec. Kapongan, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut karena berdasarkan observasi awal masih terdapat beberapa masalah yang terjadi pada karyawan mengenai *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Disiplin Kerja karyawan.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi Penelitian**

Menurut Supriyanto dan Maharani (2013: 35), populasi merupakan seluruh wilayah yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki ciri tertentu dan peneliti menetapkan untuk dipelajari serta diambil kesimpulannya. Populasi dapat terdiri dari orang atau benda (objek) lainnya. Berdasarkan uraian tersebut, maka didapatkan populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan divisi produksi khususnya karyawan unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk yang berjumlah 377 orang.

#### **3.3.2 Sampel Penelitian**

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35). Populasi yang besar tidak memungkinkan peneliti untuk mempelajari semua yang ada pada populasi. Oleh sebab itu, peneliti dapat menggunakan sebagian dari populasi yang ada sesuai dengan kriteria penelitian. Menurut Fraenkel dan Wallen (1990) dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013: 35), besarnya sampel minimum untuk penelitian deskriptif sebanyak 100. Adapun sampel yang didapatkan dan telah memenuhi kriteria penelitian yaitu berjumlah 102 karyawan unit *Nobashi* yang terdiri dari bagian *quality control* 2, cuci udang 2, gramam 8, gramam susun 3, guntingan 10, es 2, susunan 12, *belly* 13, *stretch* 18, *light table* 6, *checker* dan *vacuum* 7, *blast* 2, *soaking* 3, *tally* 6, *sticker* 2 dan bagian *support* 6.

### **3.4 Teknik Pengambilan Sampel**

Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan atau kriteria tertentu (Supriyanto dan Maharani, 2013: 37). Adapun kriteria sampel dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan perempuan unit *Nobashi* PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk
2. Karyawan perempuan dengan masa kerja lebih dari 2 tahun

3. Karyawan perempuan yang memiliki usia matang secara psikologis minimal 30 Tahun

Beberapa kriteria yang ditetapkan di atas dapat digunakan peneliti untuk mendapatkan sampel sehingga dapat membantu peneliti dalam menganalisis pengaruh OCB dan disiplin kerja karyawan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Adapun kriteria atau pemilihan karyawan yang bekerja harus lebih dari 2 tahun karena responden dianggap telah memiliki pengalaman kerja dan dapat memberikan penilaian terhadap pekerjaan yang diembannya berdasarkan pernyataan yang diajukan peneliti dalam bentuk kuisioner. Kriteria selanjutnya yaitu karyawan yang dijadikan responden memiliki usia minimal 30 Tahun karena responden memiliki kematangan secara psikologis yang meliputi matang dalam berpikir dan mampu mengelola emosi.

### **3.5 Data dan Sumber Data**

1. Data primer

Menurut Malholtra (2004) dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013: 51), mendefinisikan sumber data primer sebagai sumber data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari lokasi penelitian dengan tujuan khusus untuk memecahkan masalah yang sedang terjadi. Data primer ini didapatkan secara langsung dari karyawan unit *Nobashi* PMMP 1 melalui penyebaran kuisioner yang pada nantinya diisi oleh responden serta wawancara secara langsung.

2. Data sekunder

Menurut Indriantoro (1999) dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013: 52), mendefinisikan data sekunder sebagai sebuah data yang didapatkan secara tidak langsung oleh peneliti melalui media perantara. Adapun data sekunder yang peneliti dapatkan dari perusahaan terdiri atas profil perusahaan, data absensi dan data jumlah karyawan divisi produksi unit *Nobashi* PMMP. Selain itu, peneliti juga menggunakan data pendukung berupa artikel, jurnal penelitian terdahulu dan buku yang relevan dengan penelitian ini.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Observasi**

Menurut Hadi (1990) dalam (Supriyanto dan Maharani, 2013: 52), observasi merupakan sebuah pengamatan dan pencatatan mengenai fenomena atau masalah yang sedang terjadi. Fenomena yang peneliti amati berfokus pada perilaku OCB, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Peneliti melakukan observasi dilokasi penelitian dengan mengamati kinerja karyawan secara langsung di ruang *prossesing shrimp*.

#### **2. Kuesioner**

Salah satu metode pengumpulan data dapat berupa kuisisioner yang terdiri dari beberapa item pertanyaan yang diberikan secara langsung kepada responden dan kemudian dikembalikan kepada peneliti untuk diproses lebih lanjut yaitu dengan mengolah data dari hasil jawaban responden. Adapun terkait validitas dan reliabilitasnya tergantung pada jawaban dan kejujuran responden dalam mengisi kuisisioner.

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2011:63) variabel merupakan segala sesuatu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari sehingga didapatkan informasi mengenai hal tersebut yang kemudian dapat diambil penarikan kesimpulan. Peneliti menegaskan beberapa istilah berikut sebagai cara untuk menghindari kesalahan interpretasi.

- a. Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi dan menyebabkan perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah OCB (X1) dan Disiplin Kerja (X2).
- b. Variabel dependen atau variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau disebabkan oleh adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan (Y) adalah variabel dependen.

- c. Variabel *intervening* atau variabel mediasi adalah variabel yang menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel bebas ke variabel terikat. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja (Z) menjadi variabel mediasi.

**Tabel 3. 1**  
**Definisi Operasional Variabel**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
OCB (X1)	<i>Altruism</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesiediaan karyawan membantu rekan kerja yang kesulitan</li> <li>2. Bersedia membantu karyawan baru memahami bidang pekerjaan yang akan dilakukan</li> <li>3. Bersedia membantu rekan kerja yang pekerjaannya belum selesai</li> </ol>	Organ et al., (1998) dalam Titisari (2014: 7)
	<i>Conscinetiousness</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Datang lebih awal dari jam kerja yang seharusnya</li> <li>2. Bersedia pulang kerja lebih dari jam kerja</li> <li>3. Mampu mengecek ruangan secara berkala sebelum pulang</li> </ol>	
	<i>Sportsmanship</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sportif dengan menerima peraturan perusahaan</li> <li>2. Sportif dengan cara tidak mengeluh terhadap banyaknya pekerjaan yang diemban</li> <li>3. Tidak marah apabila rekan tidak berkenan diajak bekerja sama</li> </ol>	
	<i>Courtessy</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja</li> <li>2. Perasaan senang dan nyaman selama bekerja karena atasan dan rekan ramah</li> </ol>	

		3. Peduli terhadap perusahaan dan rekan kerja	
	<i>Civic Virtue</i>	1. Ikut serta dalam kegiatan yang diadakan perusahaan 2. Berpartisipasi dengan menyampaikan pendapat 3. Berani memberikan ide	
Disiplin Kerja (X2)	Kehadiran	1. Masuk dan pulang kerja sesuai jam kerja 2. Tidak terlambat masuk ke ruangan setelah istirahat 3. Meminta izin kepada atasan apabila tidak dapat hadir	Rivai (2016) dalam Surito et al., (2019)
	Ketaatan pada peraturan kerja	1. Patuh pada peraturan jam kerja 2. Menggunakan seragam dan tanda pengenal	
	Ketaatan pada standar kerja	1. Bertanggung jawab atas pekerjaannya 2. Bekerja sesuai prosedur (SOP) yang ada	
	Tingkat kewaspadaan tinggi	1. Hati-hati selama melakukan pekerjaan 2. Teliti dan penuh perhitungan selama bekerja	
	Bekerja etis	1. Hormat pada rekan kerja 2. Tidak memotong pembicaraan rekan kerja 3. Memberikan contoh perilaku yang baik	
Kinerja Karyawan (Y)	Kuantitas dari hasil	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target 2. Mampu bekerja melebihi target	Mathis dan Jackson (2011:378) dalam Wati, Dana Mustika (2018)
	Kualitas dari hasil	1. Teliti dan laten melakukan pekerjaan 2. Hasil pekerjaan rapi dan sesuai ukuran	
	Ketepatan waktu dari hasil	1. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	

		2. Memaksimalkan waktu yang ada dan fokus selama bekerja	
	Kehadiran	1. Hadir tepat waktu 2. Pulang kerja sesuai jam kerja	
	Kemampuan bekerja sama	1. Mengajak rekan kerja bekerja sama 2. Merasa senang saat membantu pekerjaan rekan kerja	
Kepuasan Kerja (Y)	Pekerjaan itu sendiri	1. Perasaan senang pada pekerjaan 2. Pekerjaan dikelompokkan berdasarkan kemampuan karyawan 3. Bersemangat menyelesaikan pekerjaan	Robbins & Judge (2015:50)
	Gaji	1. Gaji sudah sesuai 2. Perusahaan membayar gaji tepat waktu	
	Promosi	1. Kenaikan jabatan apabila kinerja meningkat 2. Kesempatan yang sama bagi karyawan untuk naik jabatan	
	Supervisor	1. Memberikan bantuan kepada karyawan 2. Mengawasi pekerjaan karyawan	
	Rekan kerja	1. Perasaan nyaman bekerja karena rekan saling membantu 2. Rekan kerja dapat diajak kerja sama 3. Rekan kerja bersikap baik	

Sumber: *Data diolah peneliti, 2023*

### **3.8 Skala Pengukuran**

Dalam penelitian ini, skala yang digunakan adalah skala *likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat serta persepsi individu ataupun kelompok mengenai suatu peristiwa sosial (Sugiyono, 2011:136). Menurut Supriyanto dan Maharani (2013:43), skala *likert* memiliki kelebihan daripada model skala sikap lainnya yaitu lebih mudah dibuat dan diterapkan, terdapat kebebasan pada saat membuat pernyataan selama pernyataan masih relevan dengan konteks indikator dan mampu memperjelas item pernyataan karena jawaban berupa alternatif (permasalahan).

Adapun untuk jawaban responden dibagi ke dalam lima penilaian diantaranya yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) dengan Skor 1, Tidak Setuju (TS) dengan Skor 2, Netral (N) dengan Skor 3, Setuju (S) dengan skor 4 dan Sangat Setuju (SS) dengan skor 5.

### **3.9 Analisis Data**

#### **3.9.1 Analisis Deskriptif**

Sugiyono (2013:199) mengemukakan bahwa dalam penelitian kuantitatif, terdapat dua teknik analisis data yang dapat digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dan inferensial. Dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif karena dapat digunakan untuk menganalisa data dengan memberikan gambaran tentang apa yang terjadi atau yang didapatkan dari lokasi penelitian.

#### **3.9.2 Teknik Analisis**

Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM-PLS dengan bantuan *software SmartPLS 4.0*. PLS adalah alternatif dari SEM atau salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. PLS juga merupakan analisis persamaan struktural (SEM) varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran seperti uji validitas dan reliabilitas sekaligus model struktural seperti halnya pengujian hipotesis dengan model prediksi atau uji kausalitas (Jogiyanto & Abdillah, 2015:164).

PLS memiliki keunggulan dibandingkan SEM lainnya, seperti LISREL atau AMOS karena PLS merupakan alat yang andal untuk menguji model prediksi. Sesuai dengan tujuan PLS yaitu untuk memprediksi pengaruh variabel independen dengan variabel dependen dan menunjukkan hubungan teoritis antara kedua variabel. Selain itu, PLS juga dapat digunakan untuk menghindari terjadinya masalah seperti *indeterminacy*. Dalam hal ini, PLS menganggap bahwa semua ukuran varian adalah varian yang dijelaskan, sehingga pendekatan estimasi variabel laten dianggap sebagai kombinasi linier dari indikator (Jogiyanto & Abdillah, 2015:164). Oleh karena itu, pendekatan berdasarkan varian seperti PLS lebih tepat digunakan untuk pengujian dengan tujuan prediksi. Ini terutama berlaku untuk indikator formatif.

Pemilihan teknik PLS ini didasarkan pada metodenya yang sangat *powerfull* dan tidak membutuhkan banyak asumsi sebagai dasar penggunaannya (Ghozali, 2006:18). Dalam metode ini memungkinkan penggunaan indikator dengan skala *nominal*, *ordinal*, *interval*, dan *ratio* dengan model yang sama karena data yang diuji tidak harus berdistribusi normal. Selain itu, sampel yang digunakan bisa kecil, sedang, atau besar. PLS tidak hanya digunakan untuk mengkonfirmasi teori, tetapi juga untuk membangun landasan yang belum ada teorinya atau pengujian proposisi (Ghozali, 2008) dalam (Supriyanto & Maharani, 2019:43).

### **3.9.2.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Secara umum, PLS membagi metode dan fungsi analisisnya menjadi dua bagian yaitu *outer model* dan *inner model*. *Outer model* merupakan analisis yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas prediktor serta pernyataan atau item pada setiap variabel yang ada di kuisioner penelitian.

#### **1. Uji Validitas**

##### **a. Validitas Konvergen**

Abdillah dan Hartono (2015) berpendapat bahwa uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian dalam mengukur variabel yang digambarkan. Prinsip dari validitas konvergen adalah pengukur dari konstruk harus memiliki korelasi tinggi. Syarat sebuah data

dikatakan valid pada validitas konvergen adalah *Loading Factor* > 0,7 atau minimal 0,6 sebagai batasan minimalnya sehingga dapat dikatakan valid (Ghozali & Latan, 2015:74).

b. Validitas Diskriminan

Sementara prinsip dari validitas diskriminan adalah pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. Uji validitas diskriminan diukur menggunakan nilai *cross loading* yang harus lebih rendah pada variabel lainnya daripada variabel yang di gambarkan. Nilai *cross-loading* setiap variabel terhadap variabel sendiri lebih besar dari nilai korelasi item pertanyaan standar dan variabel lainnya sebesar > 0,5 (Ghozali, 2011). Selain mengacu pada nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui dengan melihat nilai AVE pada masing-masing indikatornya harus memiliki nilai > 0,5 untuk model yang baik (Ghozali, 2015:74).

2. Uji Reliabilitas

a. *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

Uji reliabilitas adalah instrumen penelitian yang digunakan untuk mengevaluasi atau mengukur seberapa konsisten jawaban responden untuk setiap item pertanyaan. Terdapat dua metode yang dapat digunakan untuk uji reliabilitas di PLS yaitu dengan mengacu pada nilai *composite reliability* yang digunakan untuk mengukur nilai reliabilitas sebenarnya suatu konstruk dan *cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Adapun *rule of thumb* untuk uji reliabilitas ini yakni nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2008) dalam (Jogiyanto & Abdillah, 2015:196).

**3.9.2.2 Model Struktural (*Inner Model*)**

Menurut Supriyanto & Maharani (2013: 101), *goodness of fit* model diukur menggunakan *R-square* variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-square predictive relevance* untuk model *structural*, mengukur seberapa baik nilai dari observasi yang dihasilkan oleh model dan juga

estimasi parameternya. Suatu model dapat dikatakan memiliki *predictive relevance* apabila hasil nilai  $Q\text{-square} > 0$ ; begitu sebaliknya apabila nilai  $Q\text{-square} < 0$  maka dapat dikatakan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Jogiyanto & Abdillah (2015:197) juga menjelaskan bahwa nilai  $R^2$  dapat menjadi acuan dalam menunjukkan tingkat variasi perubahan variabel X terhadap variabel Y. Apabila nilai  $R^2$  tinggi, maka model prediksi dari penelitian semakin baik. Misalnya nilai  $R^2$  sebesar 0,7 yang artinya variasi perubahan variabel Y dapat dijelaskan sebesar 70% oleh variabel X, sementara sisanya dipengaruhi variabel lain. Menurut Chin (1988), nilai  $R^2$  sebesar 0,67 dapat dikatakan (tinggi), 0,33 (sedang/moderat) dan 0,19 tergolong (rendah). Namun,  $R^2$  bukan satu-satunya parameter yang absolut dalam pengukuran model prediksi yang tepat. Hal tersebut dikarenakan dasar hubungan teoritis dijadikan sebagai parameter utama untuk menjelaskan hubungan sebab akibat.

### 3.9.3 Uji Hipotesis

Hair et al., (2008) dalam (Jogiyanto & Abdillah, 2015:197) memaparkan bahwa untuk menilai tingkat signifikansi dalam uji hipotesis dapat dilihat berdasarkan nilai *path coefficient* atau inner model melalui ketentuan tertentu agar dapat dilakukan pengujian hipotesis pada *alpha* 5% dan *power* 80%. Pengujian setiap hubungan yang dihipotesiskan dapat dilakukan dengan *metode bootstrapping*. Ketentuan dalam uji hipotesis yaitu pada hipotesis dua ekor (*two-tailed*), nilai *T-statistic* harus  $> 1,96$ , sedangkan untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*)  $> 1,64$ . Adapun ketentuan lain dalam pengujian hipotesis ini ialah nilai *P-Value* harus  $< 0,05$ . Artinya apabila nilai *P-Value* dari hasil pengujian *bootstrapping*  $< 0,05$  maka hipotesis dapat diterima.

### 3.9.4 Uji Mediasi

Pada uji mediasi ini, uji signifikan terdapat pada tabel *total effect*, karena efek mediasi tidak hanya menguji secara langsung tetapi juga menguji pengaruh tidak langsung antara variabel bebas ke variabel terikat melalui variabel mediasi.

Oleh sebab itu, *total effect* dapat digunakan untuk melihat *direct* dan *indirect effect*. Dalam tabel *total effect* nilai t statistic  $> 1,96$  yang berarti bahwa *variabel intervening* dapat memediasi penuh. Pada dasarnya, meskipun PLS dapat menguji model pengukuran dan struktural, tetapi pengujian mediasi harus tetap berpacu pada ketentuan (Baron & Kenney, 1969). Untuk efek mediasi hanya dapat dilakukan jika variabel independen memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel dependen. Sementara jika hasil pengaruh langsung tidak signifikan maka efek mediasi tidak dapat dilanjutkan (Jogiyanto & Abdillah, 2015:233).

Menurut Hair et.al (2017), terdapat beberapa model analisis yang melibatkan variabel mediator yaitu:

1. *Full mediation*, artinya apabila pengujian secara langsung menunjukkan hasil bahwa variabel independen (X) tidak signifikan terhadap variabel dependen (Y), sedangkan pada variabel mediasi (Z) signifikan maka dapat disebut full mediasi. Dalam hal ini, variabel independen (X) tidak mampu mempengaruhi variabel dependen (Y) tanpa melalui variabel mediator (Z).
2. *Partial mediation*, artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen (X) mempengaruhi variabel dependen (Y). Jadi, pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) yang tadinya signifikan sebelum memasukkan variabel mediasi menjadi tetap signifikan setelah memasukkan variabel mediasi kedalam model persamaan meskipun nilainya sedikit turun pada *indirect effect* maka disebut mediasi parsial. Apabila nilainya positif disebut *complementary partial mediation*, sedangkan apabila nilainya negatif disebut *competitive partial mediation*.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

PT Panca Mitra Multiperdana Tbk (PMMP) adalah perusahaan pengolah dan pengekspor udang terbaik di Indonesia dengan target pasarnya Amerika Serikat (79,8%), Jepang (17,7%) dan beberapa negara lainnya seperti Inggris, Korea Selatan, Singapura, Hongkong dan Denmark (2,5%). PT Panca Mitra Multiperdana Tbk didirikan pada 8 Agustus 1997 dengan akta Pendirian Perseroan termaktub dalam Akta Notaris Buntario Tigris Darmawa Ng, S.H., S.E., Kandidat Notaris, No. 52. Pada tahun 2004, pembangunan pabrik (PMMP) dilakukan untuk pertama kalinya di Situbondo dan tahun 2005 mendirikan anak perusahaan yang sama-sama bergerak di industri udang yaitu Tri Mitra Makmur (TMM). Pada tahun 2020, PMMP merambah di bursa saham dan menjadi perusahaan publik (IPO). Selanjutnya pada tahun 2022, PMMP kembali membangun pabrik ketiga di Situbondo sehingga total pabrik utama dengan anak perusahaan yakni sebanyak 9 pabrik yang tersebar di berbagai daerah dengan rincian PMMP sebanyak 3 pabrik dan TMM sebanyak 4 pabrik di Situbondo serta 2 lainnya di Tarakan. Perusahaan ini telah berkembang menjadi salah satu perusahaan terkemuka di Indonesia dalam pengolahan, pembekuan, dan perdagangan udang selama 25 tahun.

Adapun produk yang diolah dan diekspor perusahaan terdiri dari produk komoditas dan produk bernilai tambah (*value added*). Produk komoditas

merupakan udang mentah yang terdiri dari dua jenis yaitu udang *Black Tiger* dan udang *Vannamei*. Dalam pembuatannya, kedua udang tersebut sangat praktis dan mudah diolah. Selain itu, terdapat udang lain yang dijadikan sebagai produk utama oleh perusahaan yaitu udang *cooked* atau udang yang telah dimasak sehingga dapat dikonsumsi langsung oleh pelanggan. Selama pendiriannya, PMMP dapat mengubah tantangan menjadi peluang untuk meningkatkan layanan dan kapasitas produksi dengan mempertahankan keseimbangan dari beberapa aspek seperti kesehatan, ekonomi, lingkungan, sosial, dan tata kelola perusahaan. Selain itu, PMMP bekerja sama dengan pemasok yang menjadi mitra bisnis utama ataupun beberapa pemangku kepentingan untuk menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan seperti halnya produk *value added*.

Produk bernilai tambah yang diciptakan PMMP meliputi *Breaded Shrimp* yang merupakan produk roti udang *handmade* yang diatur dari segi ukuran, berat serta warna roti. *Sushi Ebi Shrimp* adalah produk udang organik yang diekspor ke Jepang karena biasanya sering dibuat nigiri sushi atau maki sushi. *Nobashi Shrimp* merupakan produk udang yang telah dikupas sesuai dengan berat maupun ukuran. Tampilan udang *Nobashi* melalui tahapan *stretch* atau direntangkan terlebih dahulu dan sebelum dikonsumsi dapat diolah menjadi tempura ataupun hidangan lain. Berbeda dengan *Raw Tempura Shrimp* dimana produk ini membutuhkan proses lanjutan dari *Nobashi* dan menggunakan resep khusus agar udang menjadi lebih garing setelah digoreng. Produk *value added* lainnya seperti produk *Cooked Shrimp Ring* menjadi produk yang sangat

terkenal di Amerika Serikat. Produk ini sudah siap santap dan dapat dimakan dengan saus *koktail* atau beberapa saus lainnya. Selanjutnya *Garlic Butter Marinated Shrimp* adalah salah satu produk udang beku organik yang tidak kalah terkenal di Amerika Serikat karena mudah dimasak dan dapat disajikan dengan saus *Garlic Butter*.

Perusahaan memiliki upaya untuk terus menghasilkan produk dengan mutu tinggi dan berkualitas kepada pelanggan melalui proses bisnis berkelanjutan (*Sustainable Business*). Selain itu, PMMP juga berupaya untuk menciptakan SDM yang unggul melalui pengembangan potensi dan meningkatkan kemampuan karyawan. Karyawan yang bekerja di perusahaan dapat mengikuti pelatihan maupun kegiatan lainnya tanpa membedakan golongan, suku, ras dan agama. Jumlah Karyawan yang bekerja di perusahaan ini sebanyak 7.396 karyawan dengan persentase 95% didominasi oleh karyawan perempuan.

**Gambar 4. 1**  
**Logo Perusahaan**



Sumber: *tradingview.com*

**Nilai-nilai Perusahaan (*Corporate Value*) meliputi:**

- a. Kompetensi Pasar
- b. Selalu kreatif dan berpikiran terbuka
- c. Bersama dan antusiasme
- d. Kepemimpinan dan gairah untuk pekerjaan kami

#### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

**Visi :**

*“The trusted and Customer-centric Kitchen of The World”*

**Misi :**

*“First-Choice and Sustainable Relationship for Customers and Community”*

#### 4.1.3 Struktur Organisasi PMMP 1

**Tabel 4. 1**  
**Struktur Organisasi**

<b>NO</b>	<b>JABATAN</b>	<b>NAMA</b>
1	Direktur	Hirawan
2	Direktur Operasional	Suyud Kusrinto
	MR	Akhmad Munir
3	<i>Plant Manager</i>	M. Hari Susanto
4	<i>P&amp;GA Manager</i>	Eko Kridarso
5	<i>Ass. P&amp;GA Manager</i>	Jefry Arditya Kurniawan
6	<i>Admin Payroll</i>	Rini, Dewi
7	<i>Koor. Security</i>	Melky Oni
8	Klinik	Mita Anggraini
9	Staff PGA Membawahi Karyawan PGA & Bagian Umum	Marwoto Agus
10	<i>Maintenance Manager</i> Membawahi Admin <i>Document, Operator</i> dan <i>Maintenance</i>	Ferry Sutedjo
		M. Sudiyono
11	<i>Finance Manager</i>	Khusnul
12	<i>Ass. PA Manager</i>	Sri Widayanti
		Murtiningsih
13	<i>Cashier</i>	Novi Widayanti
		Murtiningsih
14	<i>Sie. Adm HPP Analysis</i>	Murtiningsih
		Novi Widayanti
15	<i>Accounting Staff</i>	Rosy Meiliatika, Alfin Syauki, Abdillah, Lyan Dewi Kartika, Ucik Andavia
	Karyawan Harian Acc	
16	<i>IT Manager</i>	Hendriyatmoko Prasetyono
		Teguh Iman Kurniawan

17	Staff IT	Septa Hermawan
18	Karyawan Harian IT	

Sumber: PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk

## 4.2 Pembahasan Subjek Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Responden

#### 4.2.1.1 Karakteristik Responden

Untuk mengidentifikasi karakteristik klasifikasi responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, digunakan gambaran tentang responden. Responden dalam penelitian ini diklasifikasikan menurut jenis kelamin, usia, lama bekerja dan posisi kerja.

**Tabel 4. 2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin, Usia dan Lama Bekerja**

NO.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Perempuan	102	100%
<b>Total</b>		<b>102</b>	<b>100%</b>
NO	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	30 - 40 Tahun	33	32%
2	41 - 50 Tahun	57	56%
3	>50	12	12%
<b>Total</b>		<b>102</b>	<b>100%</b>
NO.	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	2 - 3 Tahun	52	51%
2	4 - 5 Tahun	40	39%
3	> 5	10	10%
<b>Total</b>		<b>102</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.1, peneliti mendapatkan responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 102 orang atau 100%. Ini menunjukkan bahwa mayoritas pekerja PMMP berjenis kelamin perempuan. PMMP mempekerjakan tenaga kerja perempuan dikarenakan teliti dan telaten.

Untuk usia responden, dapat diketahui sebanyak 33 responden berusia antara 30 hingga 40 tahun dengan persentase (32%), sebanyak 57 responden berusia antara 41 hingga 50 tahun dengan persentase (56%), dan sebanyak 12 responden berusia lebih dari 50 tahun dengan prosentase (12%). Hal tersebut membuktikan bahwa mayoritas tenaga kerja perempuan yang bekerja di PMMP berada pada usia matang pada rentang usia 41 hingga 50 tahun.

Adapun karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat dari data bahwa lama bekerja karyawan selama 2 hingga 3 tahun sebanyak 52 orang (51%), lama kerja 4 hingga 5 tahun sebanyak 40 orang (39%) dan lama kerja karyawan yang lebih dari 5 tahun sebanyak 10 orang (10%).

**Tabel 4. 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Posisi Kerja**

<b>Bidang Pekerjaan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<i>Quality Control</i>	2	2%
Cuci udang	2	2%
Graman	8	8%
Graman Susun	3	3%
Guntingan	10	10%
Tampungan air dan es	2	2%
Susunan	12	12%
<i>Belly</i>	13	13%
<i>Stretch</i>	18	18%
<i>Light Table</i>	6	6%
<i>Checker dan Vacuum</i>	7	7%
<i>Blast</i>	2	2%
<i>Soaking</i>	3	3%
<i>Tally</i>	6	6%
<i>Sticker</i>	2	2%
<i>Support</i>	6	6%
<b>TOTAL</b>	<b>102</b>	<b>100%</b>

Sumber: PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk

Berdasarkan posisi kerja karyawan di unit *Nobashi*, dapat diketahui bahwa mayoritas responden bekerja di bidang *stretch* sebanyak 18 orang (18%). Hal ini dikarenakan *stretch* merupakan bidang pekerjaan yang memerlukan kecepatan tangan tinggi, tingkat kerapian yang akurat, dan harus bekerja dengan penuh ketelitian. Pada posisi kedua, sebagian besar responden dari bidang *belly* atau bagian perut udang sebanyak 13 orang (13%). Selanjutnya dari bidang susunan 12%, guntingan 10%, gramam 8%, *checker* dan *vacuum* 7%, *light table*, *tally* dan *support* memiliki persentase sama yaitu 6%, *soaking* dan gramam susun 3% serta 2% pada masing-masing bidang *quality control*, cuci udang, tampungan air dan es, *blast*, dan *sticker*.

#### 4.2.2 Deskripsi Responden Variabel

Dalam penelitian ini deskripsi variabel merupakan bagian dari analisis statistik deskriptif agar dapat mengetahui kontribusi jawaban responden terhadap kuesioner yang diajukan. Berikut variabel pada penelitian ini yaitu:

- a) Variabel OCB

**Tabel 4. 4**  
**Distribusi Frekuensi Variabel OCB (X1)**

P	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0,0	0	0,0	4	3,9	51	50,0	47	46,1	4,42
X1.2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	62	60,8	40	39,2	4,39
X1.3	0	0,0	0	0,0	13	12,8	46	45,1	43	42,2	4,29
X1.4	0	0,0	9	8,8	21	20,6	51	50,0	21	20,6	3,82
X1.5	0	0,0	29	28,4	23	22,6	50	49,0	0	0,0	3,21
X1.6	0	0,0	5	4,9	23	22,6	53	52,0	21	20,6	3,88
X1.7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	67	65,7	35	34,3	4,34
X1.8	0	0,0	0	0,0	6	5,9	62	60,8	34	33,3	4,27
X1.9	0	0,0	11	10,8	29	28,4	62	60,8	0	0,0	3,50
X1.10	0	0,0	0	0,0	0	0,0	53	52,0	49	48,0	4,48
X1.11	0	0,0	0	0,0	0	0,0	34	33,3	68	66,7	4,67

X1.12	0	0,0	0	0,0	8	7,8	62	60,8	32	31,4	4,24
X1.13	0	0,0	2	2,0	20	19,6	49	48,0	31	30,4	4,07
X1.14	0	0,0	2	2,0	25	24,5	55	53,9	20	19,6	3,91
X1.15	0	0,0	5	4,9	22	21,6	53	52,0	22	21,6	3,90
<b>Rata-rata Variabel OCB</b>											<b>4,09</b>

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.3, hasil dari jawaban responden dengan rata-rata frekuensi terendah terdapat pada item X1.5 yaitu “Saya bersedia pulang kerja melebihi dari jam kerja meskipun tidak diberikan uang lembur”. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan tidak bersedia bekerja melebihi dari jam kerja yang telah ditentukan apabila tidak mendapatkan upah lembur. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi terdapat pada item X1.11 yaitu “Saya senang bekerja di perusahaan karena atasan dan rekan kerja sangat ramah”. Artinya atasan dan rekan kerja yang ramah dapat membuat karyawan senang dan nyaman bekerja di perusahaan. Adapun rata-rata keseluruhan dari 15 item pernyataan pada variabel OCB yaitu sebesar 4,09. Artinya mayoritas responden menjawab setuju.

#### b) Variabel Disiplin Kerja

**Tabel 4. 5**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Disiplin Kerja (X2)**

P	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0,0	0	0,0	10	9,8	54	52,9	38	37,3	4,27
X2.2	0	0,0	0	0,0	26	25,5	46	45,1	30	29,4	4,04
X2.3	0	0,0	0	0,0	12	11,8	51	50,0	39	38,2	4,26
X2.4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	74	72,6	28	27,5	4,27
X2.5	0	0,0	0	0,0	0	0,0	60	58,8	42	41,2	4,41
X2.6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	55	53,9	47	46,1	4,46
X2.7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	70	68,6	32	31,4	4,31
X2.8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	60	58,8	42	41,2	4,41
X2.9	0	0,0	0	0,0	13	12,8	47	46,1	42	41,2	4,28
X2.10	0	0,0	0	0,0	0	0,0	56	54,9	46	45,1	4,45
X2.11	0	0,0	0	0,0	12	11,8	65	63,7	25	24,5	4,13
X2.12	0	0,0	0	0,0	0	0,0	60	58,8	42	41,2	4,41

	<b>Rata-rata Variabel Disiplin Kerja</b>	<b>4,31</b>
--	--	-------------

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.4, hasil dari jawaban responden dengan rata-rata frekuensi terendah terdapat pada item X2.2 yaitu “Saya tidak pernah terlambat masuk ke ruang kerja setelah istirahat”. Hal tersebut dapat diartikan bahwa masih terdapat karyawan yang pada saat kembali ke ruang kerja tidak sesuai dengan jam yang telah ditetapkan atau melanggar peraturan yang ada. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi terdapat pada item X2.6 yaitu “Saya bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan saya”. Artinya karyawan telah menjalankan kewajibannya dengan taat pada standar kerja yang ditunjukkan melalui sikap tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Adapun rata-rata keseluruhan dari 12 item pernyataan pada variabel disiplin kerja yaitu sebesar 4,31. Artinya mayoritas responden menjawab setuju.

c) Variabel Kinerja Karyawan

**Tabel 4. 6**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

P	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	0	0,0	0	0,0	8	7,8	57	55,9	37	36,3	4,28
Y.2	0	0,0	10	9,8	14	13,7	51	50,0	27	26,5	3,93
Y.3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	47	46,1	55	53,9	4,54
Y.4	0	0,0	0	0,0	10	9,8	43	42,2	49	48,0	4,38
Y.5	0	0,0	0	0,0	17	16,7	55	53,9	30	29,4	4,13
Y.6	0	0,0	0	0,0	0	0,0	64	62,8	38	37,3	4,37
Y.7	0	0,0	0	0,0	18	17,7	46	45,1	38	37,3	4,20
Y.8	0	0,0	0	0,0	8	7,8	53	52,0	41	40,2	4,32
Y.9	0	0,0	0	0,0	20	19,6	44	43,1	38	37,3	4,18
Y.10	0	0,0	0	0,0	4	3,9	43	42,2	55	53,9	4,50
Y.11	0	0,0	0	0,0	8	7,8	57	55,9	37	36,3	4,28
	<b>Rata-rata Variabel Kinerja</b>										<b>4,28</b>

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.5, hasil dari jawaban responden dengan rata-rata frekuensi terendah terdapat pada item Y.2 yaitu “Saya dapat bekerja melebihi target yang telah ditentukan”. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pada indikator kuantitas dari hasil pekerjaan, karyawan tidak mampu bekerja lebih dari target yang telah ditentukan. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi terdapat pada item Y.3 yaitu “Saya bekerja dengan penuh ketelitian dan telaten”. Artinya pada indikator kualitas dari hasil mendapatkan respon yang positif dari karyawan. Mayoritas responden menjawab setuju bahwasanya pekerjaan dilakukan dengan penuh ketelitian dan ketelatenan selama bekerja. Adapun rata-rata keseluruhan dari 10 item pernyataan pada variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 4,28. Artinya mayoritas responden menjawab setuju.

d) Variabel Kepuasan Kerja

**Tabel 4. 7**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (Z)**

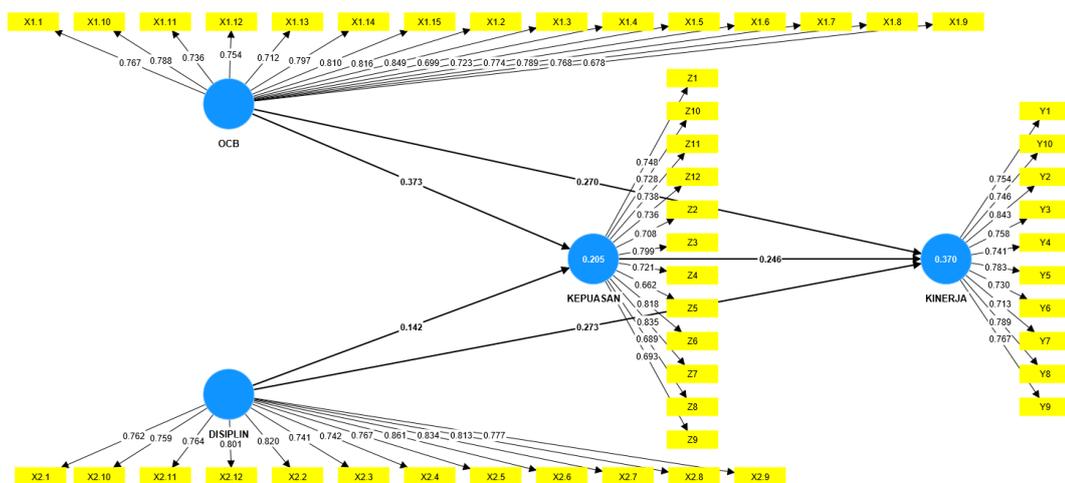
P	STS		TS		N		S		SS		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	60	58,8	42	41,2	4,41
Z.2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	71	69,6	31	30,4	4,30
Z.3	0	0,0	0	0,0	7	6,9	51	50,0	44	43,1	4,36
Z.4	0	0,0	0	0,0	24	23,5	59	57,8	19	18,6	3,95
Z.5	0	0,0	18	17,7	28	27,5	45	44,1	11	10,8	3,48
Z.6	0	0,0	21	20,6	22	21,6	43	42,2	16	15,7	3,53
Z.7	0	0,0	20	19,6	23	22,6	43	42,2	16	15,7	3,54
Z.8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	69	67,7	33	32,4	4,32
Z.9	0	0,0	0	0,0	0	0,0	61	59,8	41	40,2	4,40
Z.10	0	0,0	0	0,0	6	5,9	45	44,1	51	50,0	4,44
Z.11	0	0,0	0	0,0	11	10,8	50	49,0	41	40,2	4,29
Z.12	0	0,0	0	0,0	0	0,0	68	66,7	34	33,3	4,33
	<b>Rata-rata Variabel Kepuasan Kerja</b>										<b>4,11</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.6, hasil dari jawaban responden dengan rata-rata frekuensi terendah terdapat pada item Z.5 yaitu “Perusahaan membayar gaji tepat waktu”. Hal tersebut menandakan bahwa pada indikator gaji, perusahaan sering membayar gaji karyawan lebih dari waktu pembayaran yang telah ditetapkan. Sedangkan untuk rata-rata frekuensi tertinggi terdapat pada item Z.10 yaitu “Saya nyaman bekerja disini karena rekan kerja saling membantu”. Artinya pada indikator rekan kerja mendapatkan respon yang positif dari karyawan. Mayoritas responden menjawab setuju bahwa dengan adanya rekan kerja yang supportif dan saling membantu dapat membuat karyawan nyaman saat bekerja. Adapun rata-rata keseluruhan dari 12 item pernyataan pada variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 4,44. Artinya mayoritas responden menjawab setuju.

#### 4.2.3 Skema Model *Partial Least Square (PLS)*

**Gambar 4. 2**  
**Hasil pengujian diagram jalur model pengukuran PLS**  
**(Outer Model)**



Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

#### 4.2.4 Evaluasi Model *Partial Least Square* (PLS)

##### 4.2.4.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Untuk bisa menilai *outer model* dengan menggunakan metode analisis *Partial Least Square*, terdapat tiga persyaratan yang perlu dipenuhi, yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability* untuk memenuhi kriteria dalam menilai *outer loading* dengan menggunakan metode analisis PLS.

##### 4.2.4.1.1 *Convergent Validity*

Pada uji validitas khususnya validitas konvergen dapat dilihat berdasarkan nilai *loading factor*. Apabila nilai *loading factor* > 0,7 maka indikator pada setiap variabelnya dapat dikatakan telah memenuhi syarat. Namun, menurut Chin 1997 dalam (Jogiyanto & Abdillah, 2014:61) menyatakan bahwa untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran, nilai *loading factor* sebesar 0,5 hingga 0,6 telah dianggap cukup yang artinya telah memenuhi syarat. Maka dari itu, pada penelitian ini menggunakan pengukuran *loading factor* > 0,6. Berikut ini hasil pengujian *convergent validity* dengan bantuan SmartPLS 4.0 yang ditunjukkan dari adanya hasil nilai *loading factor* untuk semua item pada setiap variabelnya.

**Tabel 4. 8**  
**Nilai *Loading Factor* Seluruh Konstruk**

<b>Konstruk</b>	<b>Item</b>	<b><i>Outer Loading</i></b>	<b>Keterangan</b>
OCB	X1.1	0.767	Valid
	X1.2	0.816	Valid
	<b>X1.3</b>	<b>0.849</b>	Valid
	X1.4	0.699	Valid
	X1.5	0.723	Valid

	X1.6	0.774	Valid	
	X1.7	0.789	Valid	
	X1.8	0.768	Valid	
	X1.9	0.678	Valid	
	X1.10	0.788	Valid	
	X1.11	0.736	Valid	
	X1.12	0.754	Valid	
	X1.13	0.712	Valid	
	X1.14	0.797	Valid	
	X1.15	0.810	Valid	
	Disiplin Kerja	X2.1	0.762	Valid
		X2.2	0.820	Valid
		X2.3	0.741	Valid
		X2.4	0.742	Valid
		X2.5	0.767	Valid
<b>X2.6</b>		<b>0.861</b>	Valid	
X2.7		0.834	Valid	
X2.8		0.813	Valid	
X2.9		0.777	Valid	
X2.10		0.759	Valid	
X2.11		0.764	Valid	
X2.12		0.801	Valid	
Kinerja Karyawan	Y.1	0.754	Valid	
	<b>Y.2</b>	<b>0.843</b>	Valid	
	Y.3	0.758	Valid	
	Y.4	0.741	Valid	
	Y.5	0.783	Valid	
	Y.6	0.730	Valid	
	Y.7	0.713	Valid	
	Y.8	0.789	Valid	
	Y.9	0.767	Valid	
	Y.10	0.746	Valid	
Kepuasan Kerja	Z.1	0.748	Valid	
	Z.2	0.708	Valid	
	Z.3	0.799	Valid	
	Z.4	0.721	Valid	
	Z.5	0.662	Valid	
	Z.6	0.818	Valid	
	<b>Z.7</b>	<b>0.835</b>	Valid	
	Z.8	0.689	Valid	
	Z.9	0.693	Valid	
	Z.10	0.728	Valid	
	Z.11	0.738	Valid	
	Z.12	0.736	Valid	

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.7, nilai *loading factor* untuk setiap item pada variabel OCB, disiplin kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja lebih besar dari 0,6. Nilai *loading factor* > 0,6 dapat diartikan bahwa semua item telah memenuhi syarat dari standar *convergent validity*. Dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dinyatakan valid.

#### 4.2.4.1.2 *Discriminant Validity*

Pengukuran uji validitas diskriminan dapat menggunakan nilai *cross loading* dan nilai AVE dengan tujuan untuk menguji valid atau tidaknya suatu instrumen penelitian. Berikut ini hasil pengujian validitas diskriminan yang menyajikan hasil perhitungan *cross loading* pada setiap variabelnya.

**Tabel 4. 9**  
**Nilai *Cross Loading***

Item	Variabel			
	OCB (X1)	Disiplin Kerja (X2)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.1	<b>0.767</b>	0.345	0.507	0.304
X1.2	<b>0.816</b>	0.343	0.343	0.277
X1.3	<b>0.849</b>	0.484	0.484	0.334
X1.4	<b>0.699</b>	0.414	0.414	0.364
X1.5	<b>0.723</b>	0.487	0.487	0.389
X1.6	<b>0.774</b>	0.392	0.392	0.315
X1.7	<b>0.789</b>	0.330	0.330	0.305
X1.8	<b>0.768</b>	0.335	0.335	0.258
X1.9	<b>0.678</b>	0.210	0.210	0.338
X1.10	<b>0.788</b>	0.342	0.356	0.315
X1.11	<b>0.736</b>	0.298	0.315	0.364
X1.12	<b>0.754</b>	0.332	0.356	0.382
X1.13	<b>0.712</b>	0.375	0.269	0.306
X1.14	<b>0.797</b>	0.338	0.339	0.322
X1.15	<b>0.810</b>	0.351	0.386	0.372
X2.1	0.429	<b>0.762</b>	0.429	0.352
X2.2	0.300	<b>0.820</b>	0.392	0.236
X2.3	0.255	<b>0.741</b>	0.361	0.241

X2.4	0.358	<b>0.742</b>	0.341	0.209
X2.5	0.307	<b>0.767</b>	0.307	0.232
X2.6	0.332	<b>0.861</b>	0.378	0.209
X2.7	0.359	<b>0.834</b>	0.386	0.199
X2.8	0.306	<b>0.813</b>	0.375	0.176
X2.9	0.346	<b>0.777</b>	0.337	0.177
X2.10	0.395	<b>0.759</b>	0.380	0.335
X2.11	0.284	<b>0.764</b>	0.327	0.229
X2.12	0.353	<b>0.801</b>	0.323	0.189
Y1	0.280	0.365	<b>0.754</b>	0.358
Y2	0.404	0.421	<b>0.843</b>	0.389
Y3	0.403	0.292	<b>0.758</b>	0.322
Y4	0.419	0.347	<b>0.741</b>	0.318
Y5	0.378	0.296	<b>0.783</b>	0.305
Y6	0.288	0.222	<b>0.730</b>	0.323
Y7	0.324	0.395	<b>0.713</b>	0.284
Y8	0.414	0.461	<b>0.789</b>	0.327
Y9	0.433	0.351	<b>0.767</b>	0.394
Y10	0.395	0.340	<b>0.746</b>	0.372
Z1	0.278	0.177	0.276	<b>0.748</b>
Z2	0.308	0.175	0.223	<b>0.708</b>
Z3	0.436	0.332	0.396	<b>0.799</b>
Z4	0.251	0.247	0.393	<b>0.721</b>
Z5	0.269	0.177	0.297	<b>0.662</b>
Z6	0.363	0.195	0.370	<b>0.818</b>
Z7	0.411	0.240	0.397	<b>0.835</b>
Z8	0.301	0.233	0.358	<b>0.689</b>
Z9	0.318	0.221	0.257	<b>0.693</b>
Z10	0.264	0.195	0.353	<b>0.728</b>
Z11	0.340	0.260	0.309	<b>0.738</b>
Z12	0.258	0.184	0.272	<b>0.736</b>

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.8, dapat diketahui bahwa setiap indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai *cross loading* lebih besar daripada variabel laten lainnya. Nilai *cross loading* yang direkomendasikan yaitu  $> 0,5$  (Ghozali, 2011). Hal ini dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan valid secara diskriminan dalam menyusun variabelnya.

**Tabel 4. 10**  
***Average Variant Extracted (AVE)***

Variabel	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
OCB (X1)	0.586
Disiplin Kerja (X2)	0.620
Kinerja Karyawan (Y)	0.582
Kepuasan Kerja (Z)	0.550

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Selain nilai *cross loading*, pengukuran uji validitas diskriminan juga dapat dilihat berdasarkan nilai *Average Variance Extracted (AVE)*. Berdasarkan sajian tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai AVE pada variabel OCB, disiplin kerja, kinerja karyawan dan kepuasan kerja > 0,5. Nilai AVE > 0,5 dapat disimpulkan bahwa semua variabel memiliki validitas diskriminan yang baik.

#### **4.2.4.1.3 Composite Reliability**

Setelah uji validitas kemudian dilakukan pengukuran reliabilitas. Pengukuran reliabilitas di PLS dapat menggunakan *Cronbach's alpha* dan *composit reliability* yang digunakan untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk. Sementara untuk nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair et al., 2008) dalam (Jogiyanto & Abdillah, 2015:196).

**Tabel 4. 11**  
***Composite Reliability***

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
OCB (X1)	0.949	0.952	0.955
Disiplin Kerja (X2)	0.944	0.947	0.951
Kinerja Karyawan (Y)	0.920	0.923	0.933
Kepuasan Kerja (Z)	0.925	0.932	0.936

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabelnya lebih besar dari 0,7. Variabel OCB memiliki nilai 0,949, disiplin kerja sebesar 0,944, kinerja karyawan sebesar 0,920 dan kepuasan kerja dengan nilai 0,925. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dari semua indikator pengukur variabel laten dinyatakan valid. Sementara hasil nilai *composite reliability* pada setiap variabelnya  $> 0,7$  yang artinya penelitian ini dinyatakan reliabel.

#### 4.2.4.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural di PLS dapat dilihat melalui nilai *R-Square* karena dapat digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel X terhadap variabel Y. Apabila nilai *R-Square* yang dihasilkan semakin tinggi, maka model prediksi dari penelitian semakin baik.

**Tabel 4. 12**  
**Nilai *R-Square***

Variabel	<i>R-Square</i>	Persentase (%)
Kinerja Karyawan (Y)	0.370	37%
Kepuasan Kerja (Z)	0.205	20,5%

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan sajian tabel di atas, didapatkan hasil nilai *R-Square* pada variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,370 (37%). Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel OCB dan disiplin kerja sebesar 37% sedangkan 63% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Pada variabel kepuasan kerja (Z) didapatkan hasil nilai *R-Square* sebesar 0,205 (20,5%). Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh variabel OCB, disiplin kerja dan kinerja

karyawan sebesar 20,5% dan sisanya 79,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak terdapat pada penelitian ini.

#### 4.2.4.2.1 Pengujian *Godness of Fit* (GOF)

Pada pengujian *Godness of Fit* dapat menggunakan nilai *Q-Square predictive relevance* ( $Q^2$ ). Nilai yang didapatkan menunjukkan seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan.

**Tabel 4. 13**  
*Nilai Q-Square*

	<b>Q<sup>2</sup>predict</b>	<b>RMSE</b>	<b>MAE</b>
Kinerja Karyawan (Y)	0.280	0.861	0.682
Kepuasan Kerja (Z)	0.160	0.931	0.771

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel di atas, variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai  $Q^2$  *predict* sebesar 0,280 (28%). Sedangkan pada variabel kepuasan kerja didapatkan nilai sebesar 0,160 (16%). Nilai *Q-square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*.

#### 4.2.4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian setiap hubungan yang dihipotesiskan dapat dilakukan dengan metode *bootstrapping* (untuk pengujian tidak langsung yang dapat dilihat pada bagian *specific indirect effects*). Sementara pada pengujian secara langsung, penilaian tingkat signifikansi dalam uji hipotesis dapat dilihat berdasarkan nilai *path coefficient* atau *inner model* melalui ketentuan tertentu. Pada hipotesis dua ekor (*two-tailed*), nilai *T-statistic* harus  $> 1,96$ , sedangkan untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*)  $> 1,64$ . Adapun ketentuan lain dalam pengujian hipotesis ini

ialah nilai *P-Value* harus  $< 0,05$ . Artinya apabila nilai *P-Value* dari hasil pengujian  $< 0,05$  maka hipotesis dapat diterima.

**Tabel 4. 14**  
**Uji Pengaruh Langsung**

Item	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P-Values
OCB -> Kinerja	0.270	0.276	0.097	2.773	0.006
OCB -> Kepuasan	0.373	0.384	0.100	3.736	0.000
Disiplin Kerja -> Kinerja	0.273	0.276	0.095	2.889	0.004
Disiplin Kerja -> Kepuasan	0.142	0.149	0.110	1.293	0.196

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapatkan hasil pengujian hipotesis dari pengaruh langsung sebagai berikut.

**H1 : *Organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis pertama, didapatkan hasil pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,270 dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  yaitu sebesar 2.773. Sementara pada nilai *p-values* sebesar 0,006 atau  $< 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, **H1 dinyatakan diterima**. Artinya semakin baik penerapan OCB di tempat kerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

**H2 : Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan uji hipotesis kedua, didapatkan hasil pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,273 dan nilai *t-*

$statistic > 1,96$  yaitu sebesar 2.889. Sementara pada nilai  $p-values$  sebesar 0.004 atau  $< 0,05$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, **H2 dinyatakan diterima**. Artinya apabila karyawan menerapkan kedisiplinan yang selama bekerja maka dapat mempengaruhi kinerjanya sehingga output yang didapatkan akan maksimal.

Setelah dilakukan pengujian secara langsung, langkah berikutnya yaitu melakukan uji secara tidak langsung (*indirect effect*) atau uji mediasi. Pengujian ini dilakukan untuk membuktikan apakah variabel Z dapat memediasi variabel X terhadap Y.

**Tabel 4. 15**  
**Uji Mediasi**

Variabel	Original Sample (O)	Sample mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P-Values
OCB -> Kepuasan -> Kinerja	0.092	0.097	0.041	2.225	0.026
Disiplin Kerja -> Kepuasan -> Kinerja	0.035	0.038	0.032	1.109	0.268

Sumber: *Data diolah peneliti (2023)*

**H3 : *Organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapatkan hasil kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat diketahui dari adanya nilai koefisien sebesar 0.092 dan nilai  $t-statistic > 1,96$  yaitu sebesar 2.225. Sementara pada nilai  $p-values$  sebesar 0.026 atau  $< 0,05$ . Hasil tersebut

menunjukkan bahwa variabel OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Dalam hal ini kepuasan kerja dapat berperan menjadi mediasi antara OCB terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, **H3 dinyatakan diterima**. Artinya pemenuhan aspek-aspek kepuasan kerja karyawan dapat menumbuhkan perilaku OCB di tempat kerja sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, karena OCB berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja signifikan memediasi maka peran kepuasan kerja adalah *partial mediation*. Menurut Hair (2017), apabila nilainya positif maka disebut *complementary partial mediation*.

#### **H4 : Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan uji hipotesis keempat, didapatkan hasil pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.035 dan nilai *t-statistic* < 1,96 yaitu sebesar 1.109. Sementara pada nilai *p-values* sebesar 0.268 atau > 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu, **H4 ditolak**. Artinya tanpa adanya pemenuhan aspek-aspek kepuasan kerja, penerapan kedisiplinan di tempat kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

## 4.3 Pembahasan

### 4.3.1 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa OCB (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien yang dihasilkan yaitu sebesar 0,270 dan nilai *t-statistic* sebesar 2.773 atau  $> 1,96$ . Sementara pada nilai *p-values* sebesar 0,006 atau  $< 0,05$ . H1 diterima, artinya semakin baik penerapan OCB, maka dapat memberikan dampak baik terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yuwanda & Pratiwi (2020) yang menunjukkan hasil bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian didukung oleh penelitian Laras et al., (2021) dengan hasil serupa yakni OCB memiliki pengaruh signifikan dalam mempengaruhi kinerja. Artinya, penerapan perilaku prososial atau OCB di tempat kerja dapat memberikan manfaat yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, didapatkan hasil nilai *loading faktor* tertinggi yaitu pada indikator *altruism* atau item X1.3 sebesar 0.849. Dalam hal ini, karyawan secara sukarela memberikan bantuan kepada rekan kerjanya. Maka dari itu, indikator *altruism* merupakan indikator yang paling berpengaruh dalam membentuk variabel OCB. Penelitian ini diperkuat oleh hasil jawaban responden dengan rata-rata frekuensi tertinggi pada item X1.11 yaitu karyawan senang bekerja di perusahaan karena atasan dan rekan kerja sangat ramah. Sedangkan pada

variabel kinerja, rata-rata frekuensi tertinggi ada pada item Y.3 yaitu karyawan bekerja dengan teliti dan telaten.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tenaga kerja perempuan merasa senang bekerja di PMMP karena *supervisor* atau atasan dan rekan kerja bersikap ramah, sopan, dan peduli satu sama lain. Hal tersebut dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman sehingga dapat memunculkan perilaku sukarela karyawan untuk bekerja secara maksimal. Bentuk perilaku sukarela ini diterapkan dengan baik oleh karyawan seperti kesediaan tenaga kerja perempuan di PMMP untuk menjadi *volunteer* dengan membantu pekerjaan rekan kerja lainnya yang belum terselesaikan hingga memproses udang *Nobashi* melalui proses *stretching* secara teliti dan telaten sehingga produk *Nobashi* dapat dihasilkan dengan kualitas yang baik, rapi, serta bentuk dan ukurannya sesuai.

Penelitian ini sesuai dengan teori Organ (1988) dalam Muhdar (2015:1) bahwasanya OCB merupakan perilaku seorang karyawan yang sifatnya diskresioner tidak secara langsung diakui oleh sistem *reward* formal dan dapat mengubah organisasi menjadi lebih efektif. Didukung oleh teori Van Dyne et al., (1995) yang menjelaskan OCB sebagai perilaku *extra-role behavior* (ERB) yang dapat bermanfaat bagi organisasi dan tidak terkait dengan kompensasi, dilakukan secara sukarela, serta melebihi harapan peran yang ada. Didukung oleh teori Titisari (2014:3) yang menyatakan bahwa penerapan OCB di tempat kerja dapat mengubah suasana kerja yang semula formal menjadi lebih nyaman dan penuh dengan kerja sama. Suasana seperti ini dapat menciptakan kekeluargaan yang erat antar rekan kerja sehingga mampu meningkatkan

produktivitas karyawan. Hal ini diperkuat oleh teori Smith (1983) dalam bukunya (Titisari, 2014:3) bahwasanya perilaku prososial dapat memudahkan kehidupan sosial maupun kegiatan operasional sebuah organisasi. Maka dari itu, OCB terbukti memiliki pengaruh yang signifikan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Sebagaimana dalam ajaran Islam, Allah SWT memerintahkan umatnya untuk saling tolong-menolong dengan sesama dalam hal kebaikan. Perilaku tersebut merupakan dasar terciptanya kerukunan antar sesama dan dapat meringankan beban orang lain. Hal ini terkandung dalam surah Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-Nya.” (Q.S. Al-Ma’idah:2)

Kandungan dari Surat Al Maidah ayat 2 mengajarkan kepada umat Islam bahwa kebaikan yang dikerjakan secara bersama-sama akan berdampak lebih besar. Sebab, pekerjaan yang dikerjakan dengan gotong royong mempunyai spirit kebersamaan yang kuat, hingga dampaknya tersebut semakin cepat menyebar luas. Sama halnya di lingkungan tempat kerja, pekerjaan yang dilakukan secara berkelompok dan saling membantu satu sama lain akan menumbuhkan semangat tersendiri sehingga dampaknya akan lebih besar baik bagi individu itu sendiri maupun organisasi. Islam membenarkan perilaku sukarela dan sikap tolong menolong yaitu dalam kebaikan dan ketaqwaan.

Adapun keutamaan orang yang meringankan beban orang lain disebutkan dalam hadist Abu Hurairah, Rasulullah shallallahu'alaihi wasallam bersabda:

وَاللَّهُ فِي عَوْنِ الْعَبْدِ مَا كَانَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ

Artinya: “*Sesungguhnya Allah akan menolong seorang hamba-Nya selama hamba itu menolong orang lain.*” (HR. Muslim No. 2699)

Hadist di atas menjelaskan bahwa seseorang yang mempermudah urusan orang lain, niscaya Allah SWT akan memudahkan urusannya baik di dunia maupun di akhirat. Seorang umat Islam yang melakukan perilaku sukarela di tempat kerja bahkan membantu sesama bukan semata-mata untuk mendapatkan pujian maupun imbalan, tetapi karena ingin mendapatkan ridha Allah SWT karena Allah tidak menerima amal perbuatan kecuali dilakukan dengan mengharap ridha-Nya.

#### **4.3.2 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa disiplin kerja (X<sub>2</sub>) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien yang dihasilkan yaitu sebesar 0,273 dan nilai *t-statistic* > 1,96 yaitu sebesar 2.889. Sementara pada nilai *p-values* sebesar 0.004 atau < 0,05. H<sub>2</sub> diterima, artinya semakin baik penerapan disiplin kerja, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sjahrudin et al., (2023) yang menunjukkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian didukung oleh penelitian Wirjawan & Fauziah (2023) dengan hasil serupa yakni disiplin kerja memiliki pengaruh

signifikan dalam mempengaruhi kinerja. Artinya, disiplin kerja yang baik dapat memberikan manfaat signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, dapat dilihat dari hasil jawaban responden dengan rata-rata frekuensi tertinggi ada pada indikator ketaatan pada standar kerja atau item X2.6 yaitu tenaga kerja perempuan di PMMP telah memenuhi kewajibannya dalam bekerja yang ditunjukkan melalui sikap tanggung jawab dengan memaksimalkan pengerjaan tugas. Penelitian ini sesuai dengan teori Hasibuan (2017:193) yang menjelaskan disiplin kerja sebagai suatu sikap individu yang secara sadar bersedia mematuhi kebijakan, peraturan dan norma-norma sosial di tempat kerja. Kesadaran dan kesediaan dapat diartikan sebagai suatu sikap atau tingkah laku seseorang yang secara sukarela dan sanggup mematuhi peraturan yang ada sebagai bentuk pemenuhan tanggung jawab dari tugas yang diembannya tanpa adanya paksaan. Disiplin kerja yang ditunjukkan melalui sikap tanggung jawab dapat membuat karyawan melakukan pekerjaannya dengan hati-hati sehingga dalam hal ini kemampuan karyawan untuk mengendalikan diri sendiri sangat diutamakan. Sesuai dengan teori Dessler (2009:194), disiplin kerja mendorong karyawan untuk berperilaku hati-hati dalam pekerjaannya.

Islam adalah agama yang mengajarkan kedisiplinan karena disiplin merupakan sifat orang yang beriman dan bertakwa serta jauh dari sifat lalai. Sebagaimana dijelaskan dalam Surah Al-Ashr Ayat 1-3 berikut ini.

١ - وَالْعَصْرِ  
٢ - إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ

٣ - إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya: “Demi masa. Sungguh, manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran.” (Q.S. Surah Al-Ashr:1-3)

Kandungan ayat di atas memiliki makna bahwa masa adalah waktu yang dilalui manusia untuk bisa dimanfaatkan dengan baik. Oleh karena itu, makhluk ciptaan Allah yang diberi akal, pikiran dan ilmu dalam beragama harus mampu mengimbangkan antara ilmu dan iman karena keduanya memiliki sifat yang saling menguatkan. Surah Al-Ashr mengajarkan umat muslim untuk beriman dan melakukan kebajikan seperti memanfaatkan waktu sebaik mungkin dalam hal positif karena hal ini adalah cerminan dari sikap seseorang dalam menghargai waktu atau disebut sebagai disiplin waktu. Namun, disiplin tidak hanya berkaitan dengan waktu saja, seperti halnya jika dikaitkan dengan tempat kerja dimana seorang karyawan diharuskan memiliki disiplin kerja yang baik seperti disiplin terhadap peraturan kerja maupun disiplin dalam bentuk sikap tanggung jawab karena pada hakikatnya penerapan sikap disiplin saat bekerja dilakukan atas dasar niat kita untuk mendapatkan ridha Allah SWT.

#### **4.3.3 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dalam memediasi hubungan antara OCB (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien yang dihasilkan yaitu sebesar 0.035 dan nilai *t-statistic* > 1,96 yaitu sebesar 2.225. Sementara

pada nilai *p-values* sebesar 0.026 atau  $< 0,05$ . H3 diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berperan dalam memediasi OCB terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang merasakan kepuasan kerja maka dapat meningkatkan perilaku OCB di tempat kerja sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Pada hasil penelitian ini kepuasan kerja dinyatakan sebagai variabel mediasi parsial (*partial mediation*) karena setelah memasukkan variabel kepuasan kerja, pengaruh variabel OCB terhadap kinerja yang tadinya signifikan sebelum memasukkan variabel mediasi menjadi tetap signifikan setelah memasukkan variabel mediasi kedalam model persamaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Yasa et al., (2022) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan. Kemudian didukung oleh hasil penelitian Ariadi et al., (2023) yang memaparkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan mampu memaksimalkan kinerja sehingga *output* kualitas dan kuantitas yang dihasilkan mendapatkan hasil yang baik. Di dalam jurnalnya dijelaskan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya dapat bekerja secara produktif daripada karyawan yang tidak merasakan kepuasan sehingga dapat memunculkan perilaku OCB.

Variabel kepuasan kerja memiliki 5 indikator yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, *supervisor* dan rekan kerja. Apabila aspek kepuasan telah dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan merasa puas dalam bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekan kerja atau item Z.10 merupakan

indikator yang mendapatkan respon positif dari karyawan. Hal ini membuktikan bahwa karyawan merasa nyaman bekerja di PMMP karena rekan kerja yang supportif dan saling membantu sehingga karyawan merasa puas dan nyaman terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

Merujuk pada teori yang dikemukakan Moh. As'ad (2004:115), salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan ialah faktor sosial. Faktor sosial ini berhubungan dengan interaksi sosial baik dengan atasan, *supervisor*, dan rekan kerja dengan pekerjaan yang sama ataupun berbeda. Perasaan puas yang timbul dari dalam diri karyawan diakibatkan oleh adanya pemenuhan aspek kepuasan kerja yaitu rekan kerja yang baik dan supportif. Aspek tersebut menyebabkan kecenderungan karyawan untuk melakukan perilaku OCB di tempat kerja semakin meningkat. Hal ini sesuai dengan pendapat Podsakoff et al., (2006) bahwa terdapat norma timbal balik atas pengalaman positif berupa kepuasan yang dirasakan di tempat kerja.

Penelitian ini sesuai dengan teori pertukaran sosial atau *social exchange theory* yang pertama kali ditemukan oleh Blau pada tahun 1964 bahwasanya perilaku OCB merupakan salah satu *feedback* yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi karena pengaruh positif yang dirasakan oleh karyawan. Hubungan ini dijelaskan oleh teori pertukaran sosial (Chiang & Hsieh, 2012). Selain itu, menurut teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasakan tekanan untuk melakukan OCB, karyawan yang memiliki kepuasan lebih tinggi terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang merasa jenuh dengan pekerjaan menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi (Bolino et al., 2010 ).

Pada hakikatnya, bekerja bukan semata-mata untuk mendapatkan imbalan, tetapi bekerja sebagai bentuk ibadah untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Sebagai hamba Allah yang baik dan beriman, bekerja adalah kewajiban yang harus dilakukan tanpa membeda-bedakan pekerjaan. Firman Allah SWT yang berkaitan dengan kepuasan kerja ada pada Surah At-Taubah Ayat 105 sebagai berikut.

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ  
وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (Q.S. At-Taubah:105)

Ayat di atas memiliki makna bahwa umat Islam harus peduli terhadap urusan dunia termasuk dalam hal bekerja. Bekerja termasuk ibadah dan harus dilakukan dengan sungguh-sungguh untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Seseorang yang bekerja secara maksimal adalah orang yang memiliki etos kerja tinggi sehingga dalam dirinya akan timbul stimulus positif untuk bekerja dengan sepenuh hati dan tidak segan untuk melakukan perilaku sukarela di tempat kerja seperti halnya saling tolong menolong terhadap sesama. Dalam hal ini, rekan kerja yang sama-sama memiliki etos kerja yang baik akan memunculkan kepuasan tersendiri terhadap pekerjaannya. Selain itu, pemenuhan aspek-aspek kepuasan kerja seperti gaji perlu diperhatikan karena apabila aspek ini telah terpenuhi maka akan timbul perilaku sukarela dalam diri karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

#### **4.3.4 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dari nilai koefisien yang dihasilkan yaitu sebesar 0.092 dan nilai *t-statistic* < 1,96 yaitu sebesar 1.109. Sementara pada nilai *p-values* sebesar 0.268 atau > 0,05. H4 ditolak, yang artinya disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan tidak signifikan. Oleh sebab itu, kepuasan kerja tidak menjadi faktor yang dapat memediasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Susanti & Aesah (2022) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Kemudian didukung oleh penelitian Dirman & Setyaningrum (2023) yang menyatakan bahwa adanya variabel kepuasan kerja tidak memperkuat dan tidak dapat memberikan efek mediasi. Artinya tanpa adanya kepuasan kerja, variabel disiplin kerja telah mampu berdiri sendiri mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Susbiyantoro et al., 2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu berperan sebagai mediasi dalam terciptanya penerapan disiplin kerja yang baik di tempat kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa item X2.6 mendapatkan respon positif dari karyawan. Artinya disiplin kerja karyawan tergolong baik dikarenakan mereka mampu menjalankan kewajibannya dengan taat pada standar kerja yang

ditunjukkan melalui sikap tanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga dapat dihasilkan kinerja yang optimal. Namun, aspek kepuasan kerja itu sendiri tidak mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil jawaban terendah responden yaitu pada indikator gaji atau item Z5 yang menunjukkan bahwa perusahaan membayar gaji karyawan tidak tepat waktu sehingga karyawan merasa kurang puas karena salah satu aspek kepuasan kerjanya tidak terpenuhi. Oleh karena itu, meskipun karyawan telah bekerja dengan penuh tanggung jawab dan teliti atas pekerjaan yang diembannya namun karyawan sering mengeluh terhadap pembayaran gaji yang sering kali diberikan tidak tepat waktu. Hal ini menyebabkan rasa ketidakpuasan pada diri karyawan sehingga berdampak pada menurunnya semangat kerja. Hal ini dapat dibuktikan dari jawaban terendah responden yaitu pada item X2.2 yang mana karyawan sering kali kembali ke ruang kerja setelah waktu istirahat melebihi dari jam kerja yang ditetapkan.

Merujuk pada teori yang dikemukakan Moh. As'ad (2004:115) bahwa faktor *financial* yang mencakup sistem penggajian adalah salah satu faktor penyebab puas tidaknya seorang karyawan. Didukung oleh teori yang dikemukakan Susilo Martoyo (2007:156) bahwa awal mula terjadinya ketidakpuasan ditandai dengan tingginya absensi, adanya berbagai keluhan terkait pekerjaan ataupun sistem penggajian, dan rendahnya semangat untuk bekerja seperti halnya sikap malas untuk kembali ke ruang kerja setelah waktu istirahat.

Dalam Islam, disiplin merupakan bentuk patuh pada peraturan sebagaimana umat Islam taat pada perintah Allah dan menjauhi segala larangannya. Islam juga mengajarkan umatnya untuk menghargai waktu yang ada dengan memanfaatkannya pada hal kebaikan. Sebagaimana dijelaskan dalam Surah Surat Al-Insyirah ayat 7 berikut ini.

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ (٧) وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ (٨)

Artinya : *“Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”* (Q.S. Al-Insyirah:7-8)

Ayat di atas memiliki arti bahwa umat Islam dianjurkan untuk bekerja secara produktif di tempat kerja dengan cara melakukan pekerjaan lain setelah pekerjaan utamanya selesai. Sikap produktif ini dilakukan sebagai bentuk untuk memperbaiki dan mengembangkan diri menjadi lebih baik lagi sehingga kualitas kerja seseorang akan semakin baik. Ayat ini kembali mengajarkan umat Islam untuk memanfaatkan waktu yang ada dalam hal kebaikan. Seperti halnya di tempat kerja, seorang karyawan tidak diperkenankan membuang waktu yang ada untuk hal yang tidak penting. Artinya karyawan diharuskan untuk memiliki sikap tanggung jawab dan tetap aktif bekerja dengan tekun serta menghindari sifat lalai ataupun bermalas-malasan. Apabila pekerjaan telah dilakukan dengan sungguh-sungguh, hendaklah umat Islam mengingat tujuan akhir dari bekerja yaitu untuk mendapatkan ridha Allah SWT.

Selain itu, Agama Islam mengajarkan umatnya untuk memanusiakan manusia dengan cara menghormati dan menghargai sesama. Ini adalah salah satu contoh perbuatan yang sangat mulia. Perbuatan ini apabila diterapkan di tempat

kerja berkaitan dengan imbalan yang diterima seorang karyawan atas hasil dari kerja kerasnya. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memenuhi aspek-aspek kepuasan kerja salah satunya yaitu upah karyawan karena seorang pekerja memiliki kesempatan yang sama untuk mendapatkan haknya. Apabila aspek ini telah terpenuhi maka akan timbul penerapan disiplin kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana dengan hadist di bawah ini tentang pemberian gaji.

أَعْطُوا الْأَجِيرَ أَجْرَهُ قَبْلَ أَنْ يَجِفَّ عَرْفُهُ

Artinya : “Berikan kepada seorang pekerja upahnya sebelum keringatnya kering.” (HR. Ibnu Majah, shahih)

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah dijabarkan di atas mengenai pengaruh OCB dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* studi pada PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan perilaku sukarela (OCB) oleh tenaga kerja perempuan di PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk, maka semakin meningkatkan kinerjanya.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan disiplin kerja tenaga kerja perempuan di PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk, maka dapat memberikan dampak signifikan sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.
3. Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara OCB terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya rekan kerja yang baik merupakan salah satu faktor yang menjadi kepuasan karyawan. Pemenuhan aspek sosial ini dapat meningkatkan perilaku OCB sehingga kinerja karyawan semakin baik.

4. Kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan disiplin kerja yang baik belum mampu mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja sehingga tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena perusahaan kerap membayar gaji karyawan tidak tepat waktu sehingga karyawan merasa kurang puas karena salah satu aspek kepuasannya tidak terpenuhi.

## **5.2 Saran**

1. Bagi PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk

Saran untuk PMMP agar tetap menjaga dan meningkatkan penerapan perilaku OCB serta lebih memperhatikan tingkat kedisiplinan karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan memberi arahan, dukungan, berbagai pelatihan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan memperketat peraturan serta memberi edukasi mengenai seberapa pentingnya perilaku OCB dan disiplin kerja di tempat kerja. Perusahaan juga perlu memperhatikan sistem pembayaran gaji untuk diberikan kepada karyawan sesuai dengan waktu yang telah disepakati bersama.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini mengenai OCB tetapi untuk sampelnya hanya sebesar 102 responden. Oleh sebab itu, pada peneliti selanjutnya diharapkan untuk melanjutkan penelitian ini secara mendalam terkait variabel OCB dengan menambahkan jumlah sampel agar penelitian lebih representatif. Terkait konsep atau teoritik, penelitian ini fokus pada

individu dalam sebuah perusahaan. Untuk peneliti selanjutnya dapat memfokuskan OCB secara berkelompok yaitu OCB-I dan OCB-O dengan melakukan penelitian komparatif antara laki-laki dengan perempuan. Selain itu, dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan berkaitan dengan OCB seperti komitmen organisasi agar model penelitian dapat menghasilkan model yang baik dalam mengukur kinerja serta memiliki keterbaharuan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS)-Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Abubakar, H., Hernita, H., Arimbawa, I. G. A. P., & Putra, A. H. P. K. (2023). The Effect of Organizational Citizens' Behavior (OCB), Competence, and Organizational Culture on Performance: Employee Satisfaction as Mediating Variable. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.2).
- Alwi, N. S., Tahir, A., & Wantu, S. M. (2023). The Effect of Career Management and Job Satisfaction on Employee Performance in Services Public in BKPSDM, Bone Bolango District. *World of Science: Journal on Modern Research Methodologies*, 2(1), 84–92.
- Andriyani, P., Siddiq, D. M., Hardjowikarto, D., & Elyani, N. D. (2021). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 189–198.
- As'ad, Moh. (2004). *Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Asep, D., Afrizal, A., Muhammad, M., & Satriawan, B. (2022). The Effect of Work Motivation, Compensation and Work Discipline on Employee Performance through Job Satisfaction at Batam University, Indonesia. *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*, 1(3), 159–165.
- Bin, A. S., & Shmailan, A. (2015). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1–8.
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Bismala, L. (2019). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior: A Literature Review. *Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Management, Accounting and Business, ICEMAB 2018, 8-9 October 2018, Medan, North Sumatra, Indonesia*.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109.
- Dortey, E. A., Tetteh, S. E., & Akrah, E. B. (2022). The Impact of Job Satisfaction on Employee's Performance (A Case of Accra Technical University). *Journal of Human Resource Management*, 10(3), 77–91.
- Edy, Sutrisno. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

- Faiza, G., & Suhardi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan PT Techmicron. *Postgraduate Management Journal*, 2(1), 24–39.
- Ferdiansyah, A. A., & Hermina, N. (2022). Effect of Work Discipline on Employee Performance Mediated Job Satisfaction at RSIA Melinda. *Kontigensi: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(1), 86–94.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermana, D. D. J. J., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Freshmart Superstore Bahu Mall Manado. *Productivity*, 4(1), 48–54.
- Ingsih, K., Wuryani, W., & Suhana, S. (2021). The Role Of Work Environment, Work Motivation, And Leadership To Improve Employee Performance With Job Satisfaction As An Intervening Variables. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(3), 1–11.
- Kajackaite, A., & Sliwka, D. (2020). Prosocial managers, employee motivation, and the creation of shareholder value. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 172, 217–235.
- Kurniawan, H., & Heryanto, H. (2019). Effect of work discipline and work environment on employee performance with work motivation as an intervening variable in department of tourism, youth and sport of Padang District. *Archives of Business Research*, 7(7), 88–101.
- Laras, T., Jatmiko, B., & Nugroho, F. J. H. T. (2021). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) And Organizational Culture on The Performance of Education Employees as Mediated by Job Satisfaction (Survey at the Private University of Sleman Regency in Yogyakarta). *Kinerja*, 25(2), 307–332.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPF.
- Muhdar, H. M. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Gorontalo: Sultan Amai Press.
- Mukti, J. N., & Puspitadewi, N. W. S. (n.d.). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan PT. X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(9), 48-59.

- Omar, M. S., Rafie, N., & Selo, S. A. (2020). Job satisfaction influence job performance among polytechnic employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 3(14), 39–46.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Robbins, Stephen. P, Mary Coulter. (2005). *Manajemen*. Jakarta: PT.Indeks.
- Robbin & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja pegawai: Teori Pengukuran dan Implikasi* . Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sjahrudin, H., Fitriyana, F., Cakranegara, P. A., Suryani, S., & Abdurrohman, A. (2023). Influence of Work Discipline and Work Motivation Analysis on Increasing Employee Performance. *Quantitative Economics and Management Studies*, 4(1), 84–92.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian KOMBINASI (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian Sumber Daya Manusia Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Suryadinata, I. K. D., & Mashyuni, I. A. (2023). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Aparatur Desa Sibanggede Abiansemal Di Badung. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(2), 364–374.
- Susbiyantoro, S., Janaka, J., Sundawan, M. D., Wibowo, S. N., & Solahudin, A. (2022). Effect of Work Discipline on Employee Performance with Employee Job Satisfaction As A Mediation Variable. *Daengku: Journal of Humanities and Social Sciences Innovation*, 2(6), 805–815.
- Sutopo, J. (2018). Effect Of Budget Participation, Organizational Commitment, Work Satisfaction, Job Relevant Information, Organizational Culture And Locus Of Control On Performance Of Employees Financial Part Of Education Division Regency Of Klaten. *Advance*, 5(1), 54–61.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan* . Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Tumulo, Y. S., Lumbanraja, P., & Harahap, R. H. (2022). Effect of Changing Employee Readiness and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance

- Through Work Stress on Employees of UPT. Food Plant Protection and Horticulture, North Sumatra. *The International Journal of Business Management and Technology*. *The International Journal of Business Management and Technology*, 6(1), 90–106.
- Van Dyne, L., Cummings, L. L., & Parks, J. M. (1995). Extra Role Behaviors: In Pursuit Of Construct And Definitional Clarity. LL Curamings, BM Staw, eds. *Research in Organizational Behavior*, 17, 215–285.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, And Validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765–802.
- Wardani, E. K. (2022). Human Capital And Job Satisfaction On Employee Performance. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga Volume*, 32(2).
- Wati, D. M., & Surjanti, J. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Area Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(4), 386–393.
- Wibowo, U. D. A., & Dewi, D. S. E. (2017). The Role Of Religiosity On Organizational Citizenship Behavior Of Employee Of Islamic Banking. *IMC 2016 Proceedings*, 1(1).
- Wirjawan, T. W., & Fauziah, R. I. (2023). The Effect Of Motivation, Work Discipline, And Compensation On Employee Performance Of PT. Herba Utama (Production Department Of Food Processing Division): The Effect of Motivation, Work Discipline, And Compensation On Employee Performance Of PT. Herba Utama. *International Journal of Social Science*, 2(5), 2069–2076.
- Yasa, I. K. D., Sugianingrat, I. A. P. W., & Astrama, I. M. (n.d.). The Role of Job Satisfaction Mediating Time Management and Organizational Citizenship Behavior on Performance. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 5(4), 901-915.
- Yusnandar, W., & Hasibuan, J. S. (2021). The Role of Employee Performance Regarding the Effect of Work Discipline and Leadership. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 189–203.
- Yuwanda, T., & Pratiwi, N. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Padang Dan Work Overload Sebagai Variabel Mediasi. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(1), 53–62.

**LAMPIRAN 1**  
**KUISIONER PENELITIAN**

**I. IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :  
Usia :  
Bidang pekerjaan :  
Lama Bekerja :

**II. PETUNJUK PENGISIAN ANGKET**

Berilah tanda (√) pada kolom yang ibu pilih berdasarkan keadaan yang sebenarnya, dengan alternatif jawaban sebagai berikut:

KETERANGAN:

- 5 : Sangat Setuju
- 4 : Setuju
- 3 : Netral
- 2 : Tidak Setuju
- 1 : Sangat Tidak Setuju

**OCB (X1)**

No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
		1	2	3	4	5
<b>Altruism (perilaku membantu)</b>						
1	Saya bersedia membantu teman yang kesulitan melakukan pekerjaannya					
2	Saya selalu membantu karyawan baru memahami bidang pekerjaan yang akan dilakukan					
3	Saya selalu membantu teman yang pekerjaannya belum selesai dibidang apapun					
<b>Conscientiousness (Perilaku melebihi syarat)</b>						
4	Saya selalu datang lebih awal ke tempat kerja					
5	Saya bersedia pulang kerja melebihi dari jam kerja meskipun tidak diberikan uang lembur					

No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
		1	2	3	4	5
6	Saya selalu rutin mengecek kondisi ruangan setelah pekerjaan selesai					
<b>Sportsmanship (Sikap sportif)</b>						
7	Saya selalu bersikap sportif dan menerima semua kebijakan perusahaan					
8	Saya tidak pernah mengeluh selama bekerja meskipun pekerjaan sangat banyak					
9	Saya tidak marah jika teman saya tidak mau diajak bekerja sama					
<b>Courtesy (Perilaku sopan dan peduli)</b>						
10	Saya selalu menjaga komunikasi yang baik dengan rekan kerja					
11	Saya senang bekerja di perusahaan karena atasan dan rekan kerja sangat ramah					
12	Saya selalu peduli dan memperhatikan masalah yang dialami rekan kerja					
<b>Civic Virtue (Partisipasi)</b>						
13	Saya aktif mengikuti kegiatan yang diadakan perusahaan					
14	Saya berusaha menyampaikan pendapat apabila ada hal yang tidak sesuai prosedur					
15	Saya berani menyampaikan ide untuk keperluan tim dan perusahaan					

## Disiplin Kerja (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
		1	2	3	4	5
<b>Kehadiran</b>						
1	Saya selalu masuk kerja dan pulang kerja sesuai waktu yang telah ditentukan					
2	Saya tidak pernah terlambat masuk ke ruang kerja setelah istirahat					
3	Saya selalu izin kepada atasan apabila tidak masuk kerja					
<b>Ketaatan pada peraturan kerja</b>						
4	Saya selalu mematuhi peraturan jam kerja baik jam masuk kerja, jam istirahat dan jam pulang kerja					
5	Saya memakai seragam dan tanda pengenal di tempat kerja dengan baik					
<b>Ketaatan pada standar kerja</b>						
6	Saya bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan saya selama pemrosesan utang berlangsung					
7	Saya bekerja sesuai dengan prosedur dan standar kerja yang ada					
<b>Tingkat kewaspadaan tinggi</b>						
8	Pekerjaan saya lakukan dengan hati-hati agar terhindar dari kesalahan selama pemrosesan utang					
9	Saya penuh dengan perhitungan dan ketelitian saat bekerja					
<b>Bekerja etis</b>						
10	Saya selalu menghormati rekan kerja					

11	Saya tidak pernah memotong pembicaraan rekan kerja					
12	Saya memberikan contoh sikap yang baik kepada rekan kerja					

### Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SSs)
		1	2	3	4	5
<b>Kuantitas dari hasil</b>						
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang ditetapkan perusahaan					
2	Saya dapat bekerja melebihi target yang telah ditentukan					
<b>Kualitas dari hasil</b>						
3	Saya bekerja dengan teliti dan telaten					
4	Hasil pekerjaan saya rapi dan sesuai ukuran					
<b>Ketepatan waktu dari hasil</b>						
5	Pekerjaan yang banyak dapat saya selesaikan tepat waktu					
6	Saya selalu memaksimalkan waktu yang ada untuk fokus bekerja					
<b>Kehadiran</b>						
7	Saya selalu hadir tepat waktu di pabrik					
8	Saya pulang kerja sesuai jam yang ditentukan					
<b>Kemampuan bekerja sama</b>						
9	Saya sering mengajak rekan kerja untuk bekerja sama menyelesaikan pekerjaan					
10	Saya senang membantu pekerjaan rekan kerja agar cepat selesai					

### Kepuasan Kerja (Z)

No	Pernyataan	Jawaban				
		Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Netral (N)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SSs)
		1	2	3	4	5
<b>Pekerjaan itu sendiri</b>						
1	Saya merasa senang melakukan pekerjaan saat ini					
2	Pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya					
3	Saya selalu bersemangat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu					
<b>Gaji/upah</b>						
4	Gaji yang saya dapatkan sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
5	Perusahaan selalu membayar gaji tepat waktu					
<b>Promosi</b>						
6	Apabila kinerja saya meningkat, saya berpeluang naik jabatan ke posisi yang lebih tinggi					
7	Karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk naik jabatan					
<b>Pengawasan (Supervisor)</b>						
8	Pengawas sering memberi bantuan kepada karyawan saat bekerja					
9	Pengawas selalu mengawasi pekerjaan sampai selesai					
<b>Rekan kerja</b>						
10	Saya nyaman bekerja disini karena rekan kerja saling membantu					
11	Rekan kerja saya bisa diajak kerja sama					
12	Rekan kerja saya bersikap baik					



4	4	3	2	2	2	4	4	2	4	4	3	3	3	2
4	4	4	2	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	2	2	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4
5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3	2	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3
4	4	3	2	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	2	2	4	4	4	4	5	3	4	3	3
5	4	4	2	2	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	2	3	4	4	2	4	4	3	4	3	3
4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	3	4	4
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	4	2	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

4	5	5	2	3	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4
4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	4
5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
5	5	5	4	2	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	3	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	3	3
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4
5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4
4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5

Disiplin Kerja (X2)												
X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4

3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4

5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5

Kinerja Karyawan (Y)									
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5
4	2	4	3	4	4	3	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	4	5	5	4	4	3	4	4	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
3	2	4	4	3	4	4	4	3	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
3	2	4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
3	2	4	4	4	4	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
3	2	4	4	3	4	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4
3	3	4	4	3	4	3	3	3	4
4	2	4	4	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	2	4	4	3	4	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	4	3	3	3	4
3	2	4	3	3	4	3	3	4	4
4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
5	4	5	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5
4	3	4	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

3	2	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	4	4	4	4	5	4	4	5
4	4	5	5	5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	5	4	4
4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	4	4	3	4	4	4	3	4
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
3	2	4	4	4	4	3	4	3	4
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	3	4	4	4
4	4	4	5	5	5	3	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
4	3	5	4	5	4	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	5	5	5
4	4	4	3	3	4	5	4	3	4
5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	5	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	3	4	4	3	5	4	4	3	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5

Kepuasan Kerja (Z)											
Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5
4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	3	4	2	2	2	4	4	4	3	4
5	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	3	2	2	2	4	4	4	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	3	2	2	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	3	2	2	2	4	4	3	3	4
4	4	4	3	2	2	2	4	4	3	3	4
4	4	4	4	3	2	2	4	4	4	3	4

4	4	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4
4	4	4	3	2	2	2	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
4	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	2	2	4	4	4	3	4
4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
4	4	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4
4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	4	5
5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4
5	4	4	4	2	3	3	4	5	5	4	4
5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4
4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	3	2	2	4	5	5	5	4
5	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4
4	4	5	3	2	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4
4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	5
5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5
5	5	5	4	2	2	4	4	5	5	5	4
4	5	4	3	3	2	2	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	2	3	5	5	4	4	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4
5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5
4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	3	4	3	3	5	5	4	3	5

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4
5	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5

**LAMPIRAN 3**  
**HASIL ANALISIS PLS**

*Outer Model*

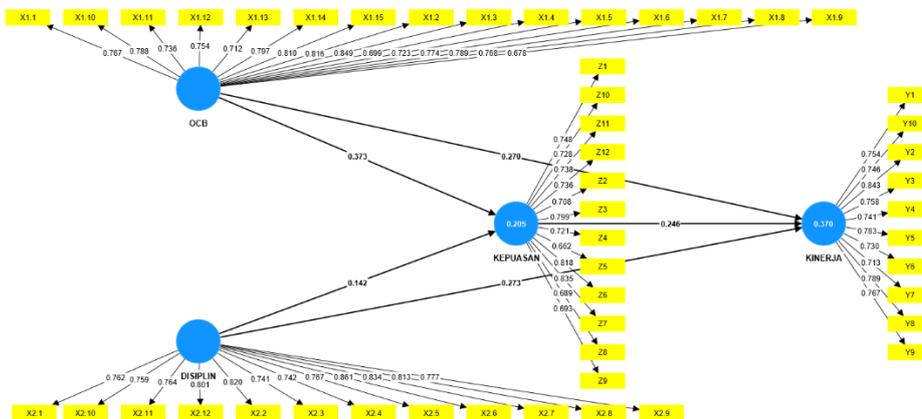
**a. Validitas Konvergen**

*Loading Factor*

	DISIPLIN	KEPUASAN	KINERJA	OCB
X1.1				0,767
X1.10				0,788
X1.11				0,736
X1.12				0,754
X1.13				0,712
X1.14				0,797
X1.15				0,810
X1.2				0,816
X1.3				0,849
X1.4				0,699
X1.5				0,723
X1.6				0,774
X1.7				0,789
X1.8				0,768
X1.9				0,678
X2.1	0,762			
X2.10	0,759			
X2.11	0,764			
X2.12	0,801			
X2.2	0,820			
X2.3	0,741			
X2.4	0,742			
X2.5	0,767			
X2.6	0,861			
X2.7	0,834			
X2.8	0,813			
X2.9	0,777			
Y1			0,754	
Y10			0,746	
Y2			0,843	
Y3			0,758	
Y4			0,741	
Y5			0,783	

Y6			0,730	
Y7			0,713	
Y8			0,789	
Y9			0,767	
Z1		0,748		
Z10		0,728		
Z11		0,738		
Z12		0,736		
Z2		0,708		
Z3		0,799		
Z4		0,721		
Z5		0,662		
Z6		0,818		
Z7		0,835		
Z8		0,689		
Z9		0,693		

**Outer Model**



**b. Validitas Diskriminan**

*Cross Loading*

	DISIPLIN	KEPUASAN	KINERJA	OCB
X1.1	0,345	0,304	0,507	<b>0,767</b>
X1.10	0,342	0,315	0,356	<b>0,788</b>
X1.11	0,298	0,364	0,315	<b>0,736</b>
X1.12	0,332	0,382	0,356	<b>0,754</b>
X1.13	0,375	0,306	0,269	<b>0,712</b>
X1.14	0,338	0,322	0,339	<b>0,797</b>
X1.15	0,351	0,372	0,386	<b>0,810</b>
X1.2	0,366	0,277	0,343	<b>0,816</b>

X1.3	0,376	0,334	0,484	<b>0,849</b>
X1.4	0,285	0,364	0,414	<b>0,699</b>
X1.5	0,371	0,389	0,487	<b>0,723</b>
X1.6	0,331	0,315	0,392	<b>0,774</b>
X1.7	0,258	0,305	0,330	<b>0,789</b>
X1.8	0,239	0,258	0,335	<b>0,768</b>
X1.9	0,283	0,338	0,210	<b>0,678</b>
X2.1	<b>0,762</b>	0,352	0,429	0,429
X2.10	<b>0,759</b>	0,335	0,380	0,385
X2.11	<b>0,764</b>	0,229	0,327	0,284
X2.12	<b>0,801</b>	0,189	0,323	0,353
X2.2	<b>0,820</b>	0,236	0,392	0,300
X2.3	<b>0,741</b>	0,241	0,361	0,255
X2.4	<b>0,742</b>	0,209	0,341	0,358
X2.5	<b>0,767</b>	0,232	0,307	0,307
X2.6	<b>0,861</b>	0,209	0,378	0,332
X2.7	<b>0,834</b>	0,199	0,386	0,359
X2.8	<b>0,813</b>	0,176	0,375	0,306
X2.9	<b>0,777</b>	0,177	0,337	0,346
Y1	0,365	0,358	<b>0,754</b>	0,280
Y10	0,340	0,372	<b>0,746</b>	0,395
Y2	0,421	0,389	<b>0,843</b>	0,404
Y3	0,292	0,322	<b>0,758</b>	0,403
Y4	0,347	0,318	<b>0,741</b>	0,419
Y5	0,296	0,305	<b>0,783</b>	0,378
Y6	0,222	0,323	<b>0,730</b>	0,288
Y7	0,395	0,284	<b>0,713</b>	0,324
Y8	0,461	0,327	<b>0,789</b>	0,414
Y9	0,351	0,394	<b>0,767</b>	0,433
Z1	0,177	<b>0,748</b>	0,276	0,278
Z10	0,195	<b>0,728</b>	0,353	0,264
Z11	0,260	<b>0,738</b>	0,309	0,340
Z12	0,184	<b>0,736</b>	0,272	0,258
Z2	0,175	<b>0,708</b>	0,223	0,308
Z3	0,332	<b>0,799</b>	0,396	0,436
Z4	0,247	<b>0,721</b>	0,393	0,251
Z5	0,177	<b>0,662</b>	0,297	0,269
Z6	0,195	<b>0,818</b>	0,370	0,363
Z7	0,240	<b>0,835</b>	0,397	0,411
Z8	0,233	<b>0,689</b>	0,358	0,301
Z9	0,221	<b>0,693</b>	0,257	0,318

### c. Uji Reliabilitas

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
DISIPLIN	0,944	0,947	0,951	0,620
KEPUASAN	0,925	0,932	0,936	0,550
KINERJA	0,920	0,923	0,933	0,582
OCB	0,949	0,952	0,955	0,586

### Inner Model

#### a. R-Square

	R-square	R-square adjusted
KEPUASAN	0,205	0,189
KINERJA	0,370	0,351

#### b. Q-Square

	Q <sup>2</sup> predict	RMSE	MAE
KEPUASAN	0,160	0,931	0,771
KINERJA	0,280	0,861	0,682

### Uji Hipotesis

#### Path coefficients

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
DISIPLIN -> KEPUASAN	0,142	0,149	0,110	1,293	0,196
DISIPLIN -> KINERJA	0,273	0,276	0,095	2,889	0,004
KEPUASAN -> KINERJA	0,246	0,250	0,078	3,174	0,002
OCB -> KEPUASAN	0,373	0,384	0,100	3,736	0,000
OCB -> KINERJA	0,270	0,276	0,097	2,773	0,006

#### Specific indirect effects

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
DISIPLIN -> KEPUASAN -> KINERJA	0,035	0,038	0,032	1,109	0,268
OCB -> KEPUASAN -> KINERJA	0,092	0,097	0,041	2,225	0,026

## LAMPIRAN 4

### SURAT IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881  
Website : [www.uin-malang.ac.id](http://www.uin-malang.ac.id) Email : [info@ui-malang.ac.id](mailto:info@ui-malang.ac.id)

Nomor : B-050/FEK.1/PP.00.9/02/2023 13 Februari 2023  
Lampiran : -  
Perihal : **Ijin Penelitian Skripsi**

Yth. **Pimpinan PT. Panca Mitra Multiperdana Tbk**  
Jl. Raya Banyuwangi Km.10, Arca Timur, Landangan, Kapongan, Situbondo  
di  
Tempat

*Assalamu`alaikum Wr. Wb.*

Dalam rangka memenuhi tugas akhir bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk melakukan penelitian lapangan pada lembaga atau perusahaan.

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan ijin penelitian di instansi Bapak/Ibu pimpin kepada mahasiswa kami :

Nama Mahasiswa : Try Indah Fatmawati  
NIM : 19510148  
Program Studi : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Contact Person : 081233172620  
Judul Penelitian : Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai *Variabel Intervening*

Perlu kami sampaikan bahwa data-data yang diperlukan sebatas kajian keilmuan dan tidak dipublikasikan.

Demikian permohonan kami, atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami sampaikan terima kasih.

*Wassalamu`alaikum Wr.Wb*

a.n. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Siswanto

- Tembusan disampaikan kepada Yth :
1. Dekan Sebagai Laporan,
  2. Kabag Tata Usaha,
  3. SubKoordinator Akademik, Kemahasiswaan dan Alumni,
  4. Arsip.

**LAMPIRAN 5**  
**BIODATA PENELITI**

Nama : Try Indah Fatmawati  
Tempat, Tanggal Lahir : Situbondo, 27 Desember 1999  
Alamat Asal : KP. Bengkosabe RT 02/RW 02, Kedungdowo,  
Arjasa, Situbondo  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
No. Telepon : 081233172620  
Email : [tryindahf12@gmail.com](mailto:tryindahf12@gmail.com)

**Pendidikan Formal**

2006-2012 : SDN 1 Kedungdowo  
2012-2015 : SMPN 1 Asembagus  
2015-2018 : SMAN 1 Asembagus

**Pendidikan Non Formal**

2019-2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab  
(PKPBA) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
2020-2021 : Program Pengembangan Bahasa Inggris (PKPBI)  
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

**Pengalaman Organisasi**

- Anggota Karate SMPN 1 Asembagus – SMAN 1 Asembagus
- Anggota UNIOR (PBV) UIN Malang Tahun 2019

**Aktivitas dan Pelatihan**

- Peserta Pelatihan Statistik dengan *Software* PLS Fakultas Ekonomi  
Universitas Maulana Malik Ibrahim Malang 2022

## LAMPIRAN 6

### KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

#### SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M  
NIP : 198710022015032004  
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Try Indah Fatmawati  
NIM : 19510148  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Judul Skripsi : **PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING di PT. PANCA MITRA MULTIPERDANA TBK SITUBONDO**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
23%	20%	24%	18%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Agustus 2023  
UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

## LAMPIRAN 7

### JURNAL BIMBINGAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

#### JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 19510148  
Nama : Try Indah Fatmawati  
Fakultas : Ekonomi  
Program Studi : Manajemen  
Dosen Pembimbing : Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si  
Judul Skripsi : **PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA TENAGA KERJA PEREMPUAN DIVISI PRODUKSI UNIT NOBASHI PT. PANCAMITRA MULTIPERDANA TBK SITUBONDO)**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	21 Maret 2023	Bimbingan judul beserta BAB I, II, III	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	24 Maret 2023	Revisi BAB I dan II	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	29 Maret 2023	REVISI BAB II	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	6 April 2023	Acc Proposal Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	29 Mei 2023	Seminar Proposal	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	12 Juni 2023	Acc Revisi Seminar Proposal	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	15 Juni 2023	Bimbingan Kuisioner Penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	9 Agustus 2023	Bimbingan BAB 4 dan BAB 5	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	10 Agustus 2023	ACC SKRIPSI	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 10 Agustus 2023

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si