

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG**

SKRIPSI



Oleh:

MOHAMMAD ALDI NUROHMAN

NIM: 19510136

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi salah
satu persyaratan dalam memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh:

MOHAMMAD ALDI NUROHMAN

NIM: 19510136

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN
PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh

MOHAMMAD ALDI NUROHMAN

NIM : 19510136

Telah Disetujui Pada Tanggal 23 Oktober
2023

Dosen Pembimbing,



Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN
PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh

MOHAMMAD ALDI NUROHMAN

NIM : 19510136

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 10 November 2023

Susunan Dewan Penguji:

- 1 Ketua Penguji
Sugeng Ali Mansur, S.S., M.Pd
NIP. 197809292014111001
- 2 Anggota Penguji
Rini Safitri, M.M
NIP. 199303282019032016
- 3 Sekretaris Penguji
Setiani, M.M
NIP. 199009182018012002

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM
NIP. 197406042006041002

LEMBAR PERNYATAAN

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Mohammad Aldi Nurohman
NIM : 19510136
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang telah saya buat adalah untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul **“PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG”** Adalah hasil karya sendiri, bukan “Duplikasi” dari hasil karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “Klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing atau pihak fakultas ekonomi. Tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 10 Oktober 2023

Hormat saya,



Mohammad Aldi Nurohman

NIM. 19510136

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucap syukur mendalam kepada Allah SWT yang telah memberikan saya kekuatan dan kemudahan dalam mengerjakan tugas yang menjadi karya akhir di jenjang perkuliahan S1. Skripsi ini saya persembahkan untuk: Seluruh keluarga besar, khususnya orang tua tercinta Bapak Andik Martrijono dan Ibu Maskhubah. Tak lupa juga kepada adik saya tercinta M Abidurrohman, dan juga untuk diri saya sendiri.

Seluruh dosen dan karyawan Fakultas ekonomi, khususnya kepada Ibu Pembimbing Ibu Setiani, MM yang telah membimbing saya dari awal hingga akhir dengan sabar.

Seluruh teman-teman dan pihak lainnya yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan sejauh ini.

(Penulis)

MOTTO

"Orang paling bijak itu boleh jadi paling banyak menelan kehidupan yang menyakitkan, tersakiti oleh sekitarnya. Tapi dia memilih menjadikannya pelajaran berharga." (Tere Liye)

"Belajar dari kepahitan hidup karena tanpanya kau tidak akan pernah mengenal arti kesabaran, keikhlasan, dan amarah yang kau tahan." (Penulis)

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT yang selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan skripsi ini bisa terselesaikan dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kehadirat baginda Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing kita dari jalan yang gelap menuju jalan yang terang benderang, yakni agama Islam.

Penulis menyadari dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. M Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M. El, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, SE., MM, selaku ketua Program Studi Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Setiani., MM selaku dosen pembimbing yang telah memberikan saran, bimbingan, serta masukan sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si selaku dosen wali selama menempuh Pendidikan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi yang telah mengajarkan berbagai ilmu pengetahuan serta memberikan nasihat-nasihat kepada penulis selama studi di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang. Peneliti mengucapkan terima kasih banyak telah mengizinkan peneliti untuk melakukan penelitian dan membantu peneliti menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Responden selama berlangsungnya penelitian. Peneliti mengucapkan terimakasih banyak telah mengizinkan peneliti melakukan kegiatan penelitian

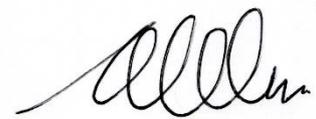
dengan menyebarkan kuesioner dan membantu peneliti menyelesaikan tugas akhir ini.

9. Orang tua saya, Bapak Andik Martrijono dan Ibu Maskhubah serta adik M Abidurrohman yang selalu mendukung dan mendoakan peneliti hingga saya berada di titik ini.
10. Mohammad Aldi Nurohman atau peneliti sendiri karena mampu bertahan dan tetap menyelesaikan skripsi walaupun sempat mendapat cobaan yang berat.
11. Sahabat saya, Muhammad Reza Pratama yang banyak memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
12. Teman-teman Inskade Manajemen Angkatan 2019 yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi.
13. Semua pihak yang terlibat dalam pembuatan skripsi yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini banyak mengalami kekurangan dan jauh dari kata sempurna mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang peneliti miliki. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan penulisan ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis maupun semua pihak.

Malang, 10 Oktober 2023



Mohammad Aldi Nurohman

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
مستخلص البحث.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	11
2.2 Kajian Teori.....	26
2.2.1 Disiplin Kerja	26
2.2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja	26
2.2.1.2 Indikator Disiplin Kerja	26
2.2.1.3 Pendekatan Disiplin Kerja.....	28
2.2.1.4 Disiplin Kerja dalam Islam	30
2.2.2 Kinerja Pegawai	31
2.2.2.1 Pengertian Kinerja.....	31

2.2.2.2 Faktor Kinerja	32
2.2.2.3 Indikator Kinerja	32
2.2.2.4 Kinerja Pegawai dalam Islam	33
2.2.3 Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	34
2.2.3.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)	34
2.2.3.2 Faktor Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	35
2.2.3.3 Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	36
2.2.3.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Islam	37
2.3 Hubungan Antar Variabel	39
2.3.1 Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	39
2.3.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)	39
2.3.3 Hubungan Antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja.....	40
2.3.4 Hubungan antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening.....	40
2.4 KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	42
3.2 Lokasi Penelitian	42
3.3 Populasi dan Sampel.....	42
3.3.1 Populasi	42
3.3.2 Sampel	43
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	43
3.5 Data dan Jenis Data	43
3.6 Teknik Pengumpulan Data	44
3.7 Skala Pengukuran	44
3.8 Definisi Operasional Variabel	45
3.9 Uji Instrumen	48
3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	48

3.9.2 Uji Asumsi Klasik	49
3.10 Analisis Data	50
3.10.1 Analisis Data Deskriptif	50
3.10.2 Analisis Path.....	51
3.10.3 Uji Hipotesis.....	51
3.10.4 Analisis Variabel Mediasi	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	52
4.1 Hasil Penelitian.....	52
4.1.1 Profil BAPENDA Kota Malang	52
4.1.2 Visi dan Misi	53
4.1.3 Struktur Organisasi.....	53
4.1.4 Lokasi Instansi	54
4.2 Pembahasan Subjek Penelitian.....	54
4.2.1 Distribusi Karakteristik Responden	54
4.2.1.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
4.2.1.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	55
4.2.1.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan	55
4.2.2 Distribusi Jawaban Responden	56
4.2.2.1 Variabel Disiplin Kerja	56
4.2.2.2 Variabel Kinerja	59
4.2.2.3 Variabel OCB.....	61
4.2.3 Uji Instrumen Data.....	64
4.2.3.1 Uji Validitas	64
4.2.3.2 Uji Reliabilitas	66
4.2.4 Uji Asumsi Klasik	66
4.2.4.1 Uji Normalitas	66
4.2.4.2 Uji Linieritas	67
4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas.....	68
4.2.5 Analisis Data	70
4.2.5.1 Analisis Jalur (Path Analysis).....	70
4.2.5.2 Uji Hipotesis.....	72

4.2.5.3 Uji Mediasi (Sobel Test)	73
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian	74
4.3.1 Disiplin Kerja (X) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	74
4.3.2 Disiplin Kerja (X) Berpengaruh Langsung Terhadap OCB (Z).....	76
4.3.3 OCB (Z) Berpengaruh Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y)....	78
4.3.4 Disiplin Kerja (X) Berpengaruh Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Melalui OCB (Z).....	80
BAB V PENUTUP	83
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran.....	84
DAFTAR PUSTAKA	85
LAMPIRAN.....	90

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rata-rata Absensi Pegawai TPOK Januari 2023.....	4
Tabel 1.2 Data Absensi Pegawai ASN dan CPNS Tahun 2020 s/d 2022	6
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 2.2 Perbedaan Penelitian Terdahulu Dengan Sekarang	25
Tabel 3.1 Pegawai BAPENDA Kota Malang	42
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	45
Tabel 3.3 Taksiran Rata-rata.....	50
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	55
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	55
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan	56
Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja.....	56
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Kinerja	59
Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Variabel OCB	62
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Instrumen	65
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	66
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Instrumen	67
Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas Instrumen.....	67
Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas Instrumen	68
Tabel 4.12 Hasil Path Analysis (Analisis Jalur).....	71
Tabel 4.13 Hasil Uji Hipotesis	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual dan Hipotesis	41
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BAPENDA Kota Malang.....	54
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas X Terhadap Y.....	68
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas X Terhadap Z.....	69
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Z Terhadap Y	69
Gambar 4.5 Hasil Uji Heteroskedastisitas X ke Y Terhadap Z	70
Gambar 4.6 Hasil Path Analysis (Analisis Jalur).....	71
Gambar 4.7 Hasil Sobel Test	73
Gambar 4.8 Hasil Sobel Test	73

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Jurnal Bimbingan Tugas Akhir
- Lampiran 3 : Surat Bebas Plagiarisme
- Lampiran 4 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 5 : Dokumentasi
- Lampiran 6 : Biodata Peneliti

ABSTRAK

Aldi Nurohman, Mohammad. 2023, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang”.

Pembimbing : Setiani, M.M

Kata Kunci : Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, Organizational Citizenship Behavior

Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang adalah merupakan instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang perpajakan daerah yang berfokus pada pemungutan pajak dari wajib pajak yang berguna untuk mendukung pembangunan Kota Malang yang lebih baik kedepannya. Meningkatnya target penerimaan pajak daerah setiap tahunnya tentu mengharuskan seluruh elemen dalam organisasi ini untuk bersinergi mencapai target dengan maksimal baik. Untuk mendukung hal tersebut, kedisiplinan pegawai harus dikelola dan dijaga agar kinerja pegawai bisa dicapai dengan maksimal. Namun, kemampuan setiap pegawai tentunya tidak sama, OCB berperan dalam mendukung kinerja pegawai agar sama-sama bisa mencapai target yang diinginkan organisasi. Oleh karena itu peneliti mengambil tema penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang”

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan Path Analysis dengan software IBM SPSS 25. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BAPENDA Kota Malang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan 86 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap OCB, OCB berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan OCB mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

ABSTRACT

Aldi Nurohman, Mohammad. 2023, Thesis. Title: “The Influence of Work Discipline on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an Intervening Variable at the Malang City Regional Revenue Agency (BAPENDA).”

Advisor : Setiani, MM

Keywords : Work Discipline, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior

The Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Malang City is a government agency that operates in the field of regional taxation which focuses on collecting taxes from taxpayers which is useful for supporting the development of a better Malang City in the future. Increasing the regional tax revenue target every year certainly requires all elements in this organization to work together to achieve the target optimally. To support this, employee discipline must be managed and maintained so that employee performance can be achieved optimally. However, the abilities of each employee are certainly not the same, OCB plays a role in supporting employee performance so that they can both achieve the targets desired by the organization. Therefore, the researcher took the research theme "The Influence of Work Discipline on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an Intervening Variable at the Malang City Regional Revenue Agency (BAPENDA)"

This research uses a quantitative approach with data analysis techniques using Path Analysis with IBM SPSS 25 software. The population in this research are employees of BAPENDA Malang City. The data collection technique used a questionnaire with 86 respondents. The research results show that work discipline has a direct and significant effect on employee performance, work discipline has a direct and significant effect on OCB, OCB has a direct and significant effect on employee performance, and OCB is able to mediate the indirect effect between work discipline and employee performance.

مستخلص البحث

ألدي نور الرحمن، محمد. 2023، جت جا مِعَة . العنوان: "تأثير الانضباط في العمل حول أداء الموظف باستخدام سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) كمتغير متدخل في وكالة الإيرادات الإقليمية لمدينة مالانج (BAPENDA)".

اطشرف : سيتيانى، م.م

الكلمات الريشت : الانضباط في العمل، أداء الموظف، المواطنة التنظيمية سلوك

وكالة الإيرادات الإقليمية (BAPENDA) في مدينة مالانج هي وكالة حكومية تعمل في مجال الضرائب الإقليمية وتركز على تحصيل الضرائب من دافعي الضرائب وهو أمر مفيد لدعم تطوير مدينة مالانج أفضل في المستقبل. من المؤكد أن زيادة هدف إيرادات الضرائب الإقليمية كل عام يتطلب من جميع العناصر في هذه المنظمة العمل معاً لتحقيق الهدف على النحو الأمثل. ولدعم ذلك، يجب إدارة انضباط الموظف والحفاظ عليه حتى يمكن تحقيق أداء الموظف على النحو الأمثل. ومع ذلك، من المؤكد أن قدرات كل موظف ليست واحدة، حيث يلعب OCB دوراً في دعم أداء الموظف حتى يتمكن كلاهما من تحقيق الأهداف التي تريدها المنظمة. لذلك اتخذ الباحث موضوع البحث "تأثير انضباط العمل على أداء الموظف مع سلوك المواطنة التنظيمية (OCB) كمتغير تدخلي في وكالة الإيرادات الإقليمية لمدينة مالانج (BAPENDA)"

يستخدم هذا البحث المنهج الكمي مع تقنيات تحليل البيانات باستخدام تحليل المسار مع برنامج IBM SPSS 25. السكان في هذا البحث هم موظفون في مدينة بابندا مالانج. استخدمت تقنية جمع البيانات استبيانياً مع 86 مشاركاً. أظهرت نتائج البحث أن انضباط العمل له تأثير مباشر وكبير على أداء الموظف، وانضباط العمل له تأثير مباشر وكبير على OCB، وأن OCB له تأثير مباشر وكبير على أداء الموظف، وأن OCB قادر على التوسط في التأثير غير المباشر بين العمل. الانضباط وأداء الموظف.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) dapat didefinisikan sebagai aset terpenting dalam organisasi, hal ini karena mereka mempunyai peranan penting dalam mengendalikan, mempertahankan dan mengembangkan organisasi agar semakin baik dalam menghadapi gempuran zaman yang semakin dinamis. Oleh karena itu mereka harus selalu diperhatikan, dijaga, dan dikembangkan kemampuannya dalam bekerja. Demikian juga dalam instansi pemerintah, SDM-nya harus selalu diperhatikan, dijaga dan dikembangkan kemampuan dalam bekerja. SDM perlu untuk selalu mengembangkan kemampuannya dalam bekerja agar mereka siap untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis pada zaman saat ini sehingga target organisasi tercapai dengan baik. Dalam perusahaan atau instansi, kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hal yang penting dan vital dalam mencapai target perusahaan atau instansi. Menurut Taurisa dan Rahmawati (2012) kinerja karyawan dapat diartikan sebagai salah satu faktor penting, apabila kinerja karyawan tinggi, maka produktivitas secara keseluruhan akan meningkat. Manusia sebagai SDM merupakan makhluk yang dinamis. Setiap manusia memiliki sikap, perilaku, pola pikir, dan kemampuan yang berbeda-beda Oleh karena itu setiap organisasi harus merawat dan meningkatkan kinerja pegawai agar semakin lebih baik kedepannya.

Menurut Hadari Nawawi (2006) kinerja pegawai dapat dikatakan tinggi apabila target pekerjaan dapat diselesaikan dengan waktu yang tepat dan tidak melewati batas waktu yang diberikan. Apabila pekerjaan diselesaikan tidak sesuai dengan waktunya atau bahkan tidak menyelesaikannya sama sekali maka kinerja pegawai akan menurun. Tentu hal ini tidak diinginkan perusahaan atau instansi manapun. Jadi pada intinya kinerja pegawai merupakan kemampuan dalam menyelesaikan target pekerjaan dengan tepat dan tidak melewati waktu yang ditentukan. Apabila kinerja ini dilakukan dengan baik, perusahaan atau instansi akan semakin maju dan pegawai yang berkontribusi penuh kepada tempat dimana mereka bekerja akan mendapat *reward* dari perusahaan karena

berprestasi sehingga mereka semakin berpacu untuk meningkatkan kinerja mereka kedepannya.

Rostiawati (2020) berpendapat bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja ASN adalah dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurutnya, karyawan yang baik adalah karyawan yang menampilkan OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang melakukan OCB. Organisasi yang memiliki OCB dengan baik akan memiliki kinerja organisasi yang lebih baik daripada yang tidak melakukannya.

Kartini (2017) berpendapat bahwa OCB dapat diartikan sebagai perilaku karyawan yang secara sukarela terlibat dalam meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi tidak secara eksplisit dihargai oleh organisasi, tepatnya OCB adalah tipe khusus dari perilaku organisasi yang diperlukan untuk pertumbuhan dan keberhasilan setiap organisasi. Inti dari pernyataan tersebut OCB adalah perilaku sukarela karyawan bekerja melebihi *job description* yang telah diberikan dan tidak ada paksaan dari siapapun dalam melakukannya, murni dari dirinya sendiri.

Menurut Sarahdillah et al., (2023) karyawan yang memiliki perilaku OCB tinggi merupakan aset yang berharga bagi perusahaan. Perusahaan harus memahami dan menjaga agar pegawai tersebut selalu dalam keadaan baik. Ricky Lukito (2020) berpendapat bahwa perilaku OCB karyawan dalam perusahaan tercermin dari sikap mematuhi peraturan dan kebijakan di tempat kerja, menjadi sukarelawan untuk tugas ekstra, menolong rekan kerja, dan melakukan tugas ekstra yang diberikan perusahaan dengan baik. Namun, tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB, hal ini disebabkan oleh kurangnya motivasi dan disiplin dalam bekerja, sehingga untuk mengerjakan tugas yang sesuai dengan *job description* dan rasa tanggung jawab mereka dalam mengerjakan tugasnya sudah berkurang. Hal ini tentu tidak bagus dan berbahaya apabila tidak ditindaklanjuti oleh perusahaan. Sudah seharusnya perusahaan memberikan perhatian kepada karyawan yang menurun ini agar bisa kembali seperti semula dan semakin meningkat kinerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, kedisiplinan pegawai juga harus selalu diperhatikan. Disiplin kerja menurut Siagian (1992) dalam Nuraini (2013:106) didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat kepada peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila dia melanggar tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2010:23) kedisiplinan merupakan fungsi MSDM terpenting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kedisiplinan harus selalu diperhatikan dalam suatu organisasi. Ketika ada pegawai dengan tingkat kedisiplinannya rendah maka akan menghambat kinerja pegawai yang lain dan tentunya juga berpengaruh kepada kinerja organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada pegawai di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang” atau yang disingkat BAPENDA Kota Malang yang merupakan instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang perpajakan daerah yang berfokus pada pemungutan pajak dari wajib pajak yang berguna untuk mendukung pembangunan Kota Malang yang lebih baik kedepannya. Hal ini tentu tidak mudah dilakukan. Banyak tantangan pada era zaman sekarang dengan wajib pajak yang semakin dinamis pada kehidupannya. Hal ini menjadikan peran pimpinan sangat dibutuhkan untuk mendukung kinerja pegawainya menjadi lebih baik lagi dan akan menjadi nilai tambah bagi BAPENDA Kota Malang dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kota Malang melalui penerimaan pajak pada setiap tahunnya.

Berdasarkan wawancara dengan dua pegawai dan mendapatkan hasil yang berbeda. Peneliti melakukan wawancara dengan ibu Novita yang merupakan asisten kasubbid pembinaan dan keberatan BAPENDA Kota Malang. Ibu Novita mengatakan bahwa OCB banyak dilakukan pada pegawai tidak tetap atau pegawai dengan sistem kontrak sedangkan pegawai ASN malah jarang melakukannya. Beliau juga mengatakan bahwa pegawai ASN hanya cenderung peduli pada tugas sesuai *job description*-nya saja. Hal ini tidak bagus apabila terus dibiarkan begitu saja. Bisa dikatakan bahwa tingkat kepedulian untuk melaksanakan tugasnya dengan totalitas masih kurang. Ibu Novita juga

menyoroti tingkat kedisiplinan ASN yang lebih rendah daripada pegawai kontrak yang ada. Hal ini tidaklah bagus juga akan berpengaruh kepada kinerja pegawai dan dapat berpotensi tugas yang diberikan tidak selesai dengan tepat waktu.

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Ibu July yang merupakan kasubbag umum dan kepegawaian BAPENDA Kota Malang. Berdasarkan hasil wawancara Ibu July mengatakan bahwa OCB dilakukan oleh semua pegawai baik ASN maupun pegawai kontrak dikarenakan kekurangan pegawai sehingga banyak yang melakukan tugasnya melebihi apa yang diberikan. Ibu July mengatakan bahwa tingkat kedisiplinan sudah bagus dikarenakan pimpinan yang tegas. Selain itu beliau juga menjelaskan bahwa ada sanksi yang diberikan apabila pegawai tidak disiplin. Bagi pegawai kontrak akan diberikan surat peringatan I dan apabila masih melakukannya akan mendapatkan surat peringatan II dan dilakukan pemanggilan kepada yang bersangkutan. Bagi pegawai ASN apabila tidak disiplin maka dilakukan pemotongan tunjangan kinerja dan apabila masih dilakukan maka jabatan pegawai tersebut akan diturunkan. Beliau mengatakan bahwa kendala kedisiplinan yang hadapi hanya pegawai yang terlambat dikarenakan jarak rumah yang jauh dengan kantor.

Selain dari wawancara yang dilakukan, peneliti juga mendapatkan data rata-rata absensi yang dilakukan setiap hari oleh pegawai TPOK (Kontrak) pada bulan Januari 2023. Hasil analisis data sebagai berikut:

Tabel 1.1
Rata-rata absensi pegawai TPOK (Kontrak) Januari 2023

No	Bagian	Rata-rata Kehadiran
1	Sekretariat	73%
2	P1	91%
3	P2	91%
4	P3	77%

Sumber: Arsip BAPENDA, data diolah peneliti (2023)

Keterangan:

- 1) Sekretariat mempunyai tugas merencanakan, melaksanakan, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan administrasi umum meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, urusan rumah tangga, perlengkapan, kehumasan dan keputakaan serta kearsipan.
- 2) P1 (Pengembangan Potensi) mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan dalam rangka pengembangan potensi PAD dan pengembangan sistem informasi.
- 3) P2 (Pengendalian Pajak Daerah) mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan program dan kegiatan di bidang pengendalian pajak daerah.
- 4) P3 (Perencanaan dan Pengembangan Pendapatan Asli Daerah) mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan program dan kegiatan di bidang perencanaan dan pengembangan Pendapatan Asli Daerah (PAD)

Berdasarkan data tersebut, didapatkan bahwa pada tingkat kehadiran pada pegawai bagian Sekretariat dan P3 masih rendah. Dari 22 hari mereka bekerja dalam satu bulan kebanyakan kehadiran mereka hanya 6 s/d 16 hari kerja dan dari hasil pengamatan peneliti menunjukkan banyak kursi pegawai yang kosong setiap harinya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai TPOK (kontrak) masih kurang terutama di bagian sekretariat dan P3 dan apabila hal seperti ini dibiarkan maka akan mengganggu produktivitas dan kinerja pegawai lainnya.

Selain pegawai TPOK (Kontrak) peneliti juga mendapatkan data absensi pegawai ASN dari tahun 2020 s/d 2022 yang datanya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Absensi Pegawai ASN dan CPNS Tahun 2020 s/d 2022

No	Bulan	Tahun 2020			Tahun 2021			Tahun 2022		
		M	S	A	M	S	A	M	S	A
1	Januari	81	6	2	72	7	4	64	4	6
2	Februari	81	11	4	72	8	6	63	7	8
3	Maret	80	13	6	72	9	8	62	8	10
4	April	76	13	8	68	6	10	62	2	12
5	Mei	75	12	10	67	9	12	61	1	14
6	Juni	75	14	12	67	7	14	59	1	16
7	Juli	72	14	14	67	8	16	59	2	18
8	Agustus	70	13	16	66	4	18	58	1	20
9	September	66	13	18	65	6	20	57	4	22
10	Oktober	65	19	20	65	9	22	57	5	24
11	November	68	13	22	65	7	24	57	6	26
12	Desember	61	13	24	65	8	26	55	6	28
	Jumlah	870	154	156	811	88	180	714	47	204

Sumber: Arsip BAPENDA, data diolah peneliti (2023)

Keterangan:

M : Masuk

S : Sakit

A : Alpa (tanpa keterangan)

Dari tabel data tersebut, pada tahun 2020 tingkat kehadiran pegawai dengan total 870 pegawai dan dari tabel terlihat mengalami penurunan setiap bulannya dikarenakan banyak pegawai yang terjangkit virus Covid-19. Hal ini tentu berpengaruh pada jumlah pegawai yang sakit total sebanyak 154 pegawai yang terlihat dalam tabel meningkat setiap bulannya. Sedangkan untuk pegawai yang alpa dalam tabel terlihat meningkat setiap bulannya dengan total 156 pegawai.

Pada tahun 2021 tingkat kehadiran pegawai dengan total 811 pegawai dan dari tabel terlihat masih mengalami penurunan setiap bulannya dikarenakan masih menyebarnya virus Covid-19. Namun jumlah pegawai yang sakit mengalami penurunan dengan total sebanyak 88 pegawai dan terlihat dalam tabel sudah tidak sebanyak tahun 2020. Sedangkan untuk pegawai yang alpa

dalam tabel terlihat meningkat setiap bulannya dengan total 180 pegawai lebih banyak dari tahun 2020.

Pada tahun 2022 tingkat kehadiran pegawai dengan total 714 pegawai dan dari tabel terlihat masih mengalami penurunan setiap bulannya dikarenakan didominasi pegawai yang terlambat masuk kantor sehingga tidak tercatat alat *Fingerprint*. Namun jumlah pegawai yang sakit mengalami penurunan dengan total sebanyak 47 pegawai dan terlihat dalam tabel sudah tidak sebanyak tahun 2020 dan 2021. Sedangkan untuk pegawai yang alpa dalam tabel terlihat semakin meningkat setiap bulannya dengan total 204 pegawai lebih banyak dari tahun 2020 dan 2021.

Berdasarkan data tersebut, didapatkan bahwa masih terdapat penurunan pada kehadiran pegawai dan kenaikan pada pegawai yang tidak masuk tanpa keterangan atau Alpha. Hal ini juga menunjukkan bahwa tingkat kedisiplinan pegawai ASN dan CPNS masih kurang dan apabila terus dibiarkan akan mengganggu kinerja pegawai lainnya sehingga kinerja organisasi juga bisa terhambat.

Peneliti juga melakukan observasi dan pengamatan sehingga mendapatkan beberapa fakta yaitu, banyak pegawai yang pada saat selesai melaksanakan tugas lapangan tidak kembali lagi ke kantor dan memilih untuk pulang ke rumah masing-masing. Peneliti juga melihat tak jarang ada pegawai yang datang terlambat melewati waktu yang telah ditentukan. Pada saat peneliti melaksanakan magang di instansi ini juga melihat beberapa pegawai yang tidak mengikuti apel pagi yang diadakan setiap hari Selasa dan mengajak peneliti bersembunyi di ruangan kerjanya. Selain itu, peneliti juga melihat pegawai pria yang merokok di dalam kantor saat bekerja dan ada juga pegawai wanita yang memasak makanan walaupun belum masuk waktu jam makan siang. Peneliti juga mengalami diacuhkan ketika meminta tolong kepada beberapa pegawai tentang cara input data wajib pajak ke dalam sistem BAPENDA yang juga sering bermasalah.

Berdasarkan hasil dari dua wawancara yang dilakukan, data yang didapatkan, hasil pengamatan dan observasi yang peneliti lakukan ditemukan

ketidaksiuaian dengan apa yang diucapkan oleh pimpinan dan bawahannya, dan juga data yang didapatkan tersebut. Peneliti ingin meneliti kembali untuk mengetahui kebenaran yang sebenarnya terjadi setelah diketahui akan bisa menjadi masukan bagi BAPENDA Kota Malang dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Kegiatan yang dilakukan BAPENDA Kota Malang tidak hanya memungut pajak dari wajib pajak, namun wajib pajak yang merasa keberatan dengan pajak yang harus dibayar bisa melakukan permohonan keringanan pajak. Selain itu agar jangkauan penerimaan pajak bisa lebih besar dilakukan dengan jemput bola ke kelurahan yang ada di kota Malang dan ada juga di mall pelayanan publik yang ada di kota Malang. BAPENDA Kota Malang juga mengadakan gebyar sadar pajak yang diadakan 2 kali dalam setahun. Dengan banyaknya kegiatan yang ada dibutuhkan pegawai yang solid yang mau saling bekerjasama dan memiliki tingkat kepedulian dan rasa saling memiliki yang tinggi baik antar pegawai maupun kepada instansi yang mereka tempati. Setiap pegawai harus memiliki integritas dan kedisiplinan yang tinggi demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan referensi terdahulu terdapat *gap research* yaitu dalam penelitian Syahputra (2020), Tumanggong, Dkk (2021), dan Risma, Dkk (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan kepada kinerja pegawai. Sedangkan dalam penelitian Kumarawati, Dkk (2017), dan Maharani, Dkk (2022), menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai.

Prasetya, Dkk (2016), dan Suseno, Dkk (2021) dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan kepada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan dalam penelitian Patiwael, Dkk (2021), dan Pono (2022) menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Alhasani, Dkk (2021), dan Wicaksono, Dkk (2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan kepada kinerja pegawai. Sedangkan dalam penelitian

Farisi, Dkk (2022), dan Saputri (2023) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pahrianto, Dkk (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu menjadi mediasi dan signifikan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Kurnianto, Dkk (2022) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak mampu menjadi mediasi antara disiplin kerja dan kinerja pegawai

Pentingnya disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam instansi “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang” yang berfungsi untuk meningkatkan kinerja pegawai membuat peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan menjadi rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
2. Apakah terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
4. Apakah terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai di “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang”?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini mampu digunakan sebagai masukan bagi “Badan Pendapatan Daerah Kota Malang” dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat dan meningkatkan disiplin kerja agar kinerja pegawai meningkat.

2. Bagi Peneliti

Untuk menambah dan semakin mengembangkan wawasan berpikir serta pengetahuan mengenai masalah yang diteliti sehingga memperoleh gambaran fenomena yang ada di lapangan dengan didasari teori yang mendukung.

3. Bagi Akademis

Penelitian ini mampu digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen Sumber Daya Manusia yang dapat dikembangkan kembali dan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Edi Syahputra, Dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di dinas perumahan dan kawasan permukiman kabupaten Labuhanbatu Utara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik, uji t, uji f, dan koefisien determinasi. dengan metode pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan baik parsial maupun simultan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Bagudek Tumanggor & Rosita Manawari G (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kecamatan gunung Malela Kabupaten Simalungun. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Satuan Pendapatan Asli Daerah Kecamatan Gunung Malela, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Satuan Pendapatan Asli Daerah Kecamatan Gunung Malela, dan pengaruh kompetensi dan disiplin kerja pada UPT Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Gunung Malela. Teknik analisis data menggunakan uji autokorelasi, uji t, dan uji f dengan metode pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, dan terdapat pengaruh signifikan antara kompetensi, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Ganiar Risma & M Yahya Arwiah (2022) meneliti tentang pengaruh Disiplin Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. Tujuan penelitian ini untuk melihat dan menganalisis pengaruh disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja pegawai

pada Bapenda Kota Bandung. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif serta regresi linier berganda dengan metode pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan etos kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Kota Bandung sebesar 45,8%.

Raka Kumarawati, Dkk (2017) meneliti tentang Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap disiplin pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar, pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar, pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar, dan peran disiplin dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Teknik analisis data menggunakan *Path Analysis* dengan metode pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin bukan mediasi antara motivasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

Anggi Maharani, Dkk (2022) meneliti Pengaruh Kemampuan kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis kemampuan kerja pegawai, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Deli Serdang secara parsial dan simultan. Alat analisis yang digunakan metode regresi linier berganda dengan skala likert. Metode pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan secara parsial kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan seluruh variabel bebas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Deli Serdang.

Sindhi Saraayu P & Ahyar Yuniawan (2016) meneliti tentang Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Disiplin Kerja dan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Interferensi. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis lebih jauh pengaruh keuangan kompensasi atas *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan disiplin kerja dan motivasi berprestasi sebagai variabel interferensi. Alat analisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode penelitian menggunakan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi. Kompensasi finansial dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap (OCB), sedangkan motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Disiplin kerja dan motivasi berprestasi tidak bisa memediasi hubungan antara kompensasi finansial terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Suseno, Dkk (2021) meneliti tentang Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi, dan disiplin kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui motivasi sebagai variabel moderasi. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 3.2.8. Metode pendekatan menggunakan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB, Kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap OCB, kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB melalui motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB melalui motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Wahyudin Patiwael, Dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) Pada Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta. Tujuan penelitian ini untuk menguji variabel motivasi, disiplin kerja, komitmen kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Alat analisis menggunakan analisis regresi berganda dan uji t. Metode penelitian menggunakan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif tidak signifikan antara motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), disiplin kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Nur Fajar Pono, Dkk (2022) meneliti tentang analisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja serta lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui OCB di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui secara parsial maupun simultan pengaruh disiplin kerja dan motivasi serta lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Jenis penelitian menggunakan teknik kuantitatif. Teknik analisis data menggunakan SmartPLS 3.3.3. hasil penelitian menyatakan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), motivasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh dan signifikan kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Indra Setiawan Alhasani, Dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Mediasi. Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja pegawai Kanwil DJP Jawa Timur III. Alat analisis menggunakan analisis jalur.

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap OCB, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui OCB, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai DJP Jawa Timur III.

Rio Ardi Wicaksono & Kis Indriyaningrum (2022) meneliti tentang Pengaruh Konflik Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bapenda Kota Semarang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh konflik kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Alat analisis menggunakan analisis linier berganda dengan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan baik secara simultan maupun parsial konflik kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salman Farisi & Luthfi Aulia Sipayung (2022) meneliti tentang Antecedent Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Balai Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan Wilayah Sumatera. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Metode penelitian menggunakan penelitian asosiatif. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh disiplin kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan, pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap

kinerja pegawai berpengaruh negatif dan tidak signifikan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi OCB berpengaruh negatif dan tidak signifikan, dan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi OCB berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

Meliah Saputri, Dkk (2023) meneliti tentang pengaruh kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. WOM Finance Ciledug. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan disiplin kerja secara bersamaan terhadap kinerja pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan *quota sampling* dimana semua populasi menjadi sampel. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan disiplin kerja berpengaruh terhadap karyawan PT. WOM Finance Ciledug.

Pahrianto & Chamariyah (2016) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui, mendeskripsikan dan menguji pengaruh baik secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, OCB dan kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang

signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.

Dedy Kurnianto & Iqbal Kharisudin (2022) meneliti tentang analisis jalur pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Badan Pendapatan, Pengelola Keuangan, dan Aset Daerah (BPPKAD) Kabupaten Rembang. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan untuk mengetahui model analisis jalur pengaruh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Jenis penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Metode pengambilan data menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda, analisis deskriptif dan asumsi klasik, analisis jalur, uji f dan uji t. hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), namun untuk variabel motivasi kerja, kepuasan kerja disiplin kerja tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Syahputra et al., 2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja.	Kuantitatif	Kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan baik parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai.

	Dinas Tarukim Labura.			
2.	(Bagudek Tumanggor & Rosita Manawari Girsang, 2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kecamatan gunung Malela Kabupaten Simalungun.	Kompetensi, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
3.	(Risma & Arwiah, 2022). Disiplin Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung.	Disiplin Kerja, Etos Kerja, Kinerja Pegawai.	Kuantitatif	Disiplin kerja dan etos kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Kota Bandung sebesar 45,8%.
4.	(Kumarawati et al., 2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin memiliki pengaruh negatif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan disiplin bukan mediasi antara motivasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Denpasar.

5	(Maharani et al., 2022). Pengaruh Kemampuan kerja, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang	Kemampuan Kerja, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai	Kuantitatif	Secara parsial kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan disiplin kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan seluruh variabel bebas memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bapenda Kabupaten Deli Serdang.
6.	(Prasetya & Yuniawan, 2016). Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Disiplin Kerja dan Motivasi Berprestasi Sebagai Variabel Interferensi.	Kompensasi Finansial, Disiplin Kerja, Motivasi Berprestasi, OCB.	Kuantitatif	Kompensasi finansial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap disiplin kerja dan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi. Kompensasi finansial dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap (OCB), sedangkan motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

				Disiplin kerja dan motivasi berprestasi tidak bisa memediasi hubungan antara kompensasi finansial terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .
7.	(Suseno et al., 2021). Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi.	Budaya Organisasi, Kompensasi, Disiplin Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> , Motivasi	Kuantitatif	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB, Kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap OCB, kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB melalui motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB melalui motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB,
8.	(Patiwael et al., 2022). Pengaruh Motivasi,	Motivasi, Disiplin Kerja, Komitmen	Kuantitatif	Motivasi berpengaruh positif tidak signifikan

	Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta.	Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).		terhadap OCB, Disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB, dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
9.	(Pono et al., 2022). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta.	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Fisik, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), motivasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi tidak mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh dan signifikan kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik berpengaruh dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)

				dan mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
10.	(Alhasani et al., 2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Mediasi.	Kompetensi, Komitmen Organisasi, OCB, Kinerja	Kuantitatif	kompetensi berpengaruh terhadap OCB, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui OCB, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai DJP Jawa Timur III.
11.	(Wicaksono & Indriyaningrum, 2022). Pengaruh Konflik Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bapenda Kota Semarang.	Konflik Kerja, OCB, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Kuantitatif	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

12.	(Farisi et al., 2022). Anteseden Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimediasi Oleh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di Balai Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan Wilayah Sumatera.	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Asosiatif	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi OCB, dan disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi OCB.
13.	(Saputri et al., 2023). Pengaruh Kepemimpinan,	Kepemimpinan, <i>Organizational Citizenship</i>	Explanatory Research	Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja

	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. WOM Finance Ciledug.	<i>Behavior</i> (OCB), Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan		karyawan, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan kepemimpinan, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan disiplin kerja berpengaruh terhadap karyawan PT. WOM Finance Ciledug.
14.	(Pahrianto & Chamariyah, 2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.	Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, OCB, Kinerja Pegawai.	Kuantitatif	Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan. Secara parsial gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.
15.	(Kurnianto & Kharisudin, 2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja,	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, <i>Organizational</i>	Kuantitatif	Lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel

	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Intervening <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di BPPKAD.	<i>Citizenship Behavior</i> (OCB), Kinerja Karyawan.		<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), namun untuk variabel motivasi kerja, kepuasan kerja disiplin kerja tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB.
--	--	--	--	---

Tabel 2.2

Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Sekarang

PENELITIAN TERDAHULU	PENELITIAN SAAT INI
<p>Penelitian yang dilakukan oleh Kurnianto, Dedy, Dkk (2022) Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan variabel Intervening <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di BPPKAD. Hasil penelitian menunjukkan Lingkungan kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), namun untuk variabel motivasi kerja, kepuasan kerja disiplin kerja tidak memiliki pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui OCB.</p>	<p>Penelitian ini disusun untuk mengetahui dan menganalisis apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang dengan teknik penelitian Path analisis dan diukur dengan skala likert.</p>

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Disiplin Kerja

2.2.1.1 Pengertian Disiplin Kerja

Hasibuan (2010:193) mendefinisikan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Handoko (2001) dalam Sinambela (2017:334) berpendapat disiplin adalah kesediaan seseorang yang timbul dengan kesadaran diri untuk mengikuti peraturan yang berlaku dalam organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesediaan dan untuk mengikuti peraturan dengan penuh kesadaran sesuai dengan norma yang berlaku.

Sinambela (332:2017) mengatakan disiplin sangat penting dalam pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi pegawai agar mendisiplinkan dirinya dalam melakukan pekerjaannya baik secara perorangan maupun kelompok. Selain itu, disiplin juga bermanfaat untuk mendidik pegawai untuk mematuhi dan menyenangkan prosedur, kebijakan, dan peraturan sehingga menghasilkan kinerja yang baik dan semakin maju kedepannya.

Disiplin pegawai yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian organisasi. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu instansi untuk mencapai kinerja yang baik (Syarief 2022:136). Organisasi bisa mengukur kinerja pegawainya dengan melihat tingkat kedisiplinan pegawai yang ada. Oleh karena itu, organisasi dalam hal ini pimpinan harus memberikan contoh sikap maupun perilaku disiplin yang bisa dicontoh oleh bawahannya.

2.2.1.2 Indikator Disiplin Kerja

Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (2010:194) terdiri dari:

a. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ideal serta cukup menantang untuk

menguji kemampuan. Tetapi jika pekerjaan itu diluar kemampuannya atau jauh dari kemampuan maka kesungguhan dan kedisiplinan karyawan rendah.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan panutan dan teladan oleh bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, disiplin baik, jujur, adil, dan sesuai dengan kata dengan perbuatan. Jika pemimpin bisa memberikan contoh dan teladan yang baik maka kedisiplinan akan meningkat dan begitu pula sebaliknya.

c. Balas jasa

Balas jasa berupa gaji dan kesejahteraan ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap instansi atau perusahaan tempatnya bekerja. Jika kecintaan karyawan semakin baik maka kedisiplinan karyawan akan semakin meningkat. Balas jasa yang diberikan harus bernilai besar karena apabila balas jasa yang diberikan kecil maka kedisiplinan kerja akan rendah.

d. Keadilan

Keadilan mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena manusia mempunyai ego, sifat selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan lainnya. Keadilan merupakan dasar kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa atau hukuman yang akan menciptakan kedisiplinan karyawan yang baik. Manajer yang baik memimpin perusahaan selalu berusaha bersikap adil kepada semua bawahannya. Dengan keadilan yang baik terciptalah kedisiplinan pegawai yang baik begitupun sebaliknya.

e. Waskat (Wawasan Melekat)

Waskat adalah tindakan nyata paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Waskat berarti atasan harus aktif dan turun langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar

dapat mengawasi atau memberikan petunjuk jika bawahannya mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

f. Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat akan membuat pegawai takut untuk melanggar peraturan perusahaan, sikap, dan perilaku indisipliner juga akan berkurang. Berat ringannya sanksi hukuman juga mempengaruhi kedisiplinan karyawan, sanksi hukuman harus mempertimbangkan logis dan mendidik agar semakin lebih baik dan merubah perilakunya menjadi lebih baik lagi.

g. Ketegasan

Ketegasan pimpinan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Pimpinan harus berani dan tegas bertindak untuk menghukum karyawan yang indisipliner dengan hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani dengan tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya. Dengan demikian pimpinan akan berhasil memelihara kedisiplinan pegawainya.

h. Hubungan kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu organisasi. Manajer harus berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal dan horizontal diantara semua karyawan. Lingkungan kerja yang mempunyai human relationship yang serasi akan timbul suasana kerja yang nyaman. Hal ini memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan.

2.2.1.3 Pendekatan Disiplin Kerja

Ada 3 pendekatan disiplin kerja menurut Mangkunegara (2001). Pendekatan itu yaitu:

a. Pendekatan Disiplin Modern

Pendekatan disiplin modern adalah mempertemukan sejumlah keperluan atau kebutuhan baru diluar hukuman. Pendekatan ini berpendapat bahwa:

1. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik
2. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hukum yang berlaku
3. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya
4. Melakukan protes terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

b. Pendekatan Disiplin Dengan Tradisi

Pendekatan disiplin dengan tradisi adalah pendekatan disiplin dengan cara memberikan hukuman. Pendekatan ini berpendapat:

1. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
2. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaannya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
3. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada kinerja lainnya.
4. Peningkatan perbuatan pelanggaran diperlukan hukuman yang lebih keras
5. Pemberian hukuman terhadap pegawai yang melanggar kedua kalinya harus diberikan hukuman yang lebih keras.

c. Pendekatan Disiplin Bertujuan

Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:

1. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
2. Disiplin bukanlah suatu hukuman, tetapi merupakan pembentukan perilaku.

3. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik
4. Disiplin pegawai bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap apa yang dilakukannya.

2.2.1.4 Disiplin Kerja Dalam Perspektif Islam

Kedisiplinan merupakan hal yang harus selalu ditanamkan dalam pegawai agar tugas dan tanggung jawab yang diberikan dilaksanakan dengan baik. Dalam Al Qur'an perilaku disiplin secara umum dijelaskan dalam Surah Al Jumua' ayat 10 sebagai berikut:

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

Artinya: Apabila salat (Jumat) telah dilaksanakan, bertebaranlah kamu di bumi, carilah karunia Allah, dan ingatlah Allah sebanyak-banyaknya agar kamu beruntung.

Makna dari ayat tersebut menurut Tafsir Ibnu Katsir (2017:430) yaitu kita harus disiplin terutama dalam kaitan ayat ini adalah disiplin dalam membagi waktu. Ketika sudah masuk waktu shalat maka hendaknya kita tinggalkan sejenak urusan dunia untuk melaksanakan shalat lima waktu. Apabila telah melaksanakan shalat maka oleh Allah hendaknya kita melanjutkan kegiatan duniawi kita. Orang yang bisa membagi waktunya dengan baik biasanya mempunyai kedisiplinan yang baik karena orang tersebut tidak akan membuang waktunya sia-sia untuk hal yang tidak penting.

Abu Dawud dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:429) meriwayatkan dari Abdullah Bin Umar, bahwa Rasulullah SAW bersabda:

((السَّمْعُ وَالطَّاعَةُ عَلَى الْمَرْءِ الْمُسْلِمِ فِيمَا أَحَبَّ وَكَرِهَ، مَا لَمْ يُؤْمَرْ بِمَعْصِيَةٍ،
فَإِذَا أُمِرَ بِمَعْصِيَةٍ فَلَا سَمْعَ وَلَا طَاعَةَ.))

Artinya: dengar atau taat adalah kewajiban seorang muslim, suka atau tidak suka, selama tidak diperintah berbuat maksiat. Jika diperintahkan berbuat maksiat, maka tidak ada kewajiban mendengar dan taat. (HR. Al-Bukhari dan Muslim dari hadits Yahya al-Qaththan)

Disiplin dalam arti taat kepada pemimpin dan peraturan yang telah disepakati adalah wajib selama tidak melanggar nilai syariah Islam. Apabila melanggar nilai syariat Islam maka bawahan tidak harus mengikuti dan melakukannya.

2.2.2 Kinerja

2.2.2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999). Menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada orang tersebut. Dari hal tersebut bisa disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau karyawan sesuai dengan apa yang dilakukannya.

Kinerja pegawai sangat diperlukan, karena dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur, serta dapat ditetapkan bersama-sama untuk dijadikan acuan (Sinambela, 480:2017).

Untuk meningkatkan kinerja yang optimal, diperlukan standar yang jelas yang bisa menjadi acuan untuk semua pegawai. Kinerja pegawai akan tercipta apabila dapat melaksanakan tanggung jawab dengan baik. Untuk mendapatkan kinerja yang baik harus memperhatikan (Sinambela 482:2017):

- a. Deskripsi jabatan akan menguraikan tugas dan tanggung jawab secara jelas sehingga pegawai paham dan mengerti apa yang harus dilakukannya.
- b. Indikator dalam keberhasilan kinerja haruslah jelas.

- c. Adanya standar kinerja untuk menunjukkan berhasil tidaknya tugas yang diberikan.

2.2.2.2 Faktor Kinerja

Menurut Harbani Pasolong (2010:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

- a. Kemampuan, kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, kecerdasan yang mencukupi dan minat.
- b. Kemauan, kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
- c. Energi, yaitu sumber kekuatan seseorang. Dengan adanya energi seseorang mampu merespon dan bereaksi dengan apa yang dibutuhkan tanpa berpikir panjang dan perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam melakukan pekerjaannya semakin tinggi.
- d. Teknologi, penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah seseorang dalam melakukan pekerjaan.
- e. Kompensasi, kompensasi yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa dan bermanfaat untuk pegawai.
- f. Kejelasan tujuan, tujuan yang harus dicapai oleh pegawai, tujuan harus disusun jelas agar pekerjaan yang dilakukan terarah dan berjalan efektif dan efisien.
- g. Keamanan, kebutuhan manusia yang fundamental. Umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya akan berpengaruh terhadap kinerjanya

2.2.2.3 Indikator Kinerja

Indikator kinerja pegawai menurut Robbins (2006:260) yaitu:

- a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan

b. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. karyawan berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target kerja yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya. karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan serta mampu memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lainnya.

d. Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya

e. Kemandirian

Kemandirian merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya secara mandiri.

2.2.2.4 Kinerja Dalam Perspektif Islam

Menurut Abdullah Bin Muhammad dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:234) menjelaskan ayat Al Qur'an Surah An-Nahl Ayat 97 Allah SWT Berfirman:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.

Dalam tafsir Ibnu Katsir (2017:235) dijelaskan bahwa ayat tersebut adalah janji Allah SWT bagi orang yang mengerjakan amal shalih, yaitu mengikuti Al Quran dan Sunnah Nabi Muhammad SAW baik laki-laki maupun perempuan. Amal yang diperintahkan dan disyariatkan Allah yaitu dia yang memberinya kehidupan yang baik didunia dan akan memberikan balasan di akhirat kelak dengan balasan yang lebih baik dari amalnya

Lebih jauh lagi, ayat tersebut menjelaskan bahwa tidak ada perbedaan gender dalam menerima upah atau balasan dari Allah SWT. Ayat ini menegaskan bahwa tidak ada diskriminasi upah dalam islam, jika mengerjakan pekerjaan yang sama. Balasan Allah di dunia berupa rezeki yang halal dan di akhirat berupa pahala. (Didin, 2020:247)

Dari penjelasan tersebut dijelaskan bahwa Allah SWT akan membalas kinerja yang telah dilakukan. Apabila kita melakukan kinerja dengan baik maka kita kan mendapatkan kompensasi berupa uang, penghargaan dan lainnya. Selain itu kita juga mendapatkan balasan di akhirat berupa pahala yang sesuai dengan apa yang kita lakukan.

2.2.3 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

2.2.3.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ (1997) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Sedangkan definisi sedikit berbeda menurut Organ (1999) dalam Titisari (2014) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan. Jadi dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan diluar *job description* yang telah diberikan tanpa meninggalkan tugas utama dan perilaku ini sangat menguntungkan instansi atau perusahaan.

Menurut Aamodt (2007:366) mengungkapkan bahwa orang yang terikat dalam OCB termotivasi untuk membantu organisasi dan rekan

kerjanya dengan melakukan hal-hal kecil yang sebenarnya tidak untuk mengerjakan hal tersebut.

Organ (1988) berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Perilaku kewarganegaraan organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberikan kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

2.2.3.2 Faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah:

a. Kepuasan Kerja

Salah satu hal terpenting yang bisa membentuk OCB adalah kepuasan kerja. Karyawan yang puas mempunyai kemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh pada panggilan tugas, karena ingin mengulang pengalaman mereka (Robbins, 2006).

b. Komitmen Organisasi

Faktor lain yang berperan membentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah komitmen organisasi. Bolon (1997) menemukan bahwa komitmen afektif merupakan predicator pada OCB-I dan OCB-O. karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan melakukan tidak hanya tugas yang sudah menjadi kewajibannya, secara sukarela mereka akan mengerjakan hal lain sebagai usaha ekstra.

c. Kepribadian

Organ (1990) berpendapat perbedaan individu merupakan predictor yang memiliki peran penting pada karyawan sehingga karyawan akan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mereka. Dasar kepribadian yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, dan bersungguh-sungguh.

d. Gaya Kepemimpinan

Zhang et al (2010) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Gaya kepemimpinan dapat berkontribusi untuk pengembangan lebih kuat pada persepsi sarana organisasi dan individu.

e. Budaya Organisasi

George dan Jones (1999) menemukan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Semakin baik budaya organisasi maka akan semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Appelbaum et al (2004) juga menyatakan bahwa budaya organisasi juga berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan menggunakan enam dimensi budaya organisasi yaitu orientasi pada proses dan hasil, orientasi karyawan dan pekerjaan, profesionalisme, sistem manajemen terbuka dan tertutup, evaluasi dan normative.

2.2.3.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (1988) dalam Titisari (2014) faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah:

a. *Altruism*

Perilaku karyawan menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. faktor ini mengarah memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya

b. *Conscientiousness*

Perilaku menunjukkan berusaha melebihi apa yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Faktor ini menjangkau lebih jauh kedepan dari panggilan tugas.

c. *Sportsmanship*

Perilaku memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Orang dengan tingkatan yang tinggi dalam sportsmanship akan meningkatkan iklim positif antar karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan orang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja lebih nyaman.

d. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya supaya terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Orang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e. *Civil Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi. Faktor ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

2.2.3.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam*

Menurut Kartini (2017) OCB merupakan perilaku karyawan yang secara sukarela terlibat dalam meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi tidak secara eksplisit dihargai oleh organisasi. Dalam Al Qur'an perilaku sukarela tolong menolong secara umum dijelaskan dalam surah Al Maidah ayat 2 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحْلُوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ
وَلَا أَمِينَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ
فَأَصْطَادُوا وَإِلَىٰ جُرْمَتِكُمْ سَنَانُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن
تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ عَوَّاتِقُوا
اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah, jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitul Haram sedangkan mereka mencari karunia dan ridho Tuhannya! Apabila kamu telah bertahalul

(menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangi dari Masjidil Haram, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.

Ats-Tsauri dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:357) berkata dari Ma'mar dari Abul 'Aliyah, bahwa Ubay bin Ka'ab berkata: Rasulullah SAW bersabda:

((بِشْرُ هَذِهِ الْأُمَّةِ بِالسَّنَاءِ وَالرَّفْعَةِ وَالنَّصْرِ وَالتَّمْكِينِ فِي الْأَرْضِ فَمَنْ عَمِلَ مِنْهُمْ عَمَلًا الْآخِرَةَ لِلدُّنْيَا لَمْ يَكُنْ لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَصِيبٍ))

Artinya: Gembirakan umat ini dengan kemuliaan, ketinggian, kemenangan dan kekuasaan dimuka bumi. Barangsiapa yang diantara mereka yang beramal dengan amal akhirat guna meraih dunia, niscaya ia tidak akan mendapatkan sedikitpun bagian di akhirat.

Ayat dan Hadist tersebut sama-sama menganjurkan seorang muslim berbuat kebaikan seperti tolong menolong hanya mengharap imbalan Allah SWT dan Allah SWT akan mencatat amalan tersebut sekecil apapun itu. Selain itu, kita juga harus ikhlas dalam menolong dan membantu sesama manusia karena akan kurang apabila kita hanya memperhatikan hablum minallah dan kurang memperhatikan hablum minannas yang salah satunya yaitu menolong sesama manusia. Apabila pegawai mengamalkan ayat dan hadits diatas berarti pegawai itu selalu melakukan OCB. OCB adalah melakukan pekerjaan atau tindakan melebihi *job description* yang diberikan yang belum tentu akan mendapatkan *feedback* secara langsung dari pimpinan maupun sesama pegawai. Karena pada intinya OCB dilakukan kepada sesama manusia dengan ikhlas untuk mengejar ridho Allah SWT. Selain itu dengan adanya OCB target instansi atau perusahaan akan tercapai dengan maksimal.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti faktor kemampuan, faktor disiplin dan faktor motivasi yang ada dalam pegawai. Kinerja menurut Mangkunegara (2017: 67) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Edi Syahputra, Dkk (2020) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan baik parsial maupun simultan antara kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Hubungan Antara Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Heidjrachman dan Husnan (2002) berpendapat bahwa disiplin adalah setiap perseorangan dan juga kelompok yang menjamin adanya kepatuhan terhadap perintah dan berinisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan seandainya tanpa perintah. Dari pengertian itu dapat diambil makna bahwa OCB juga mendukung disiplin kerja karena pegawai harus bisa bekerja dengan inisiatif tanpa menunggu perintah dari pimpinan.

Suseno, Dkk (2021) meneliti tentang Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Disiplin Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB, Kompensasi berpengaruh positif terhadap OCB, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, kompensasi berpengaruh positif terhadap motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, motivasi berpengaruh positif terhadap OCB, kompensasi berpengaruh positif

terhadap OCB melalui motivasi, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap OCB melalui motivasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2.3.3 Hubungan Antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai

Friastuti (2013) meneliti tentang Pengaruh Kecerdasan Emosional, komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Indra Setiawan Alhasani, Dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Mediasi. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap OCB, Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui OCB, dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai DJP Jawa Timur III.

2.3.4 Hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening.

Hasibuan (2017:193) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mengikuti dan menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memiliki kaitan dengan kinerja pegawai atau karyawan. Karena apabila semakin tinggi kedisiplinan pegawai maka kinerja yang dicapai akan maksimal dan tercapai dengan baik begitupun sebaliknya.

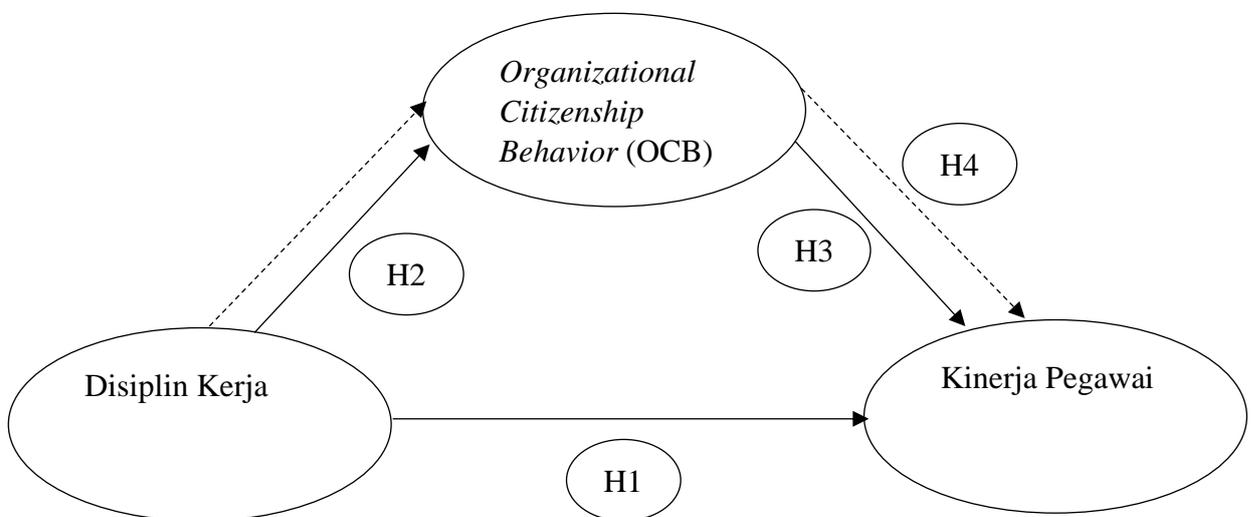
Pahrianto & Chamariyah (2016) meneliti tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan.

2.4 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual dan Hipotesis



H1: Diduga berpengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

H2: Diduga berpengaruh langsung antara Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

H3: Diduga berpengaruh langsung antara *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kinerja Pegawai

H4: Diduga berpengaruh tidak langsung antara Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel Intervening.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian menurut Hamid Darmadi (2014:153) adalah metode secara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sedangkan menurut Nazir (2014:26) Pendekatan penelitian adalah metode ilmiah terhadap kebenaran yang diatur dengan pertimbangan yang logis.

Penelitian ini menggunakan model pendekatan kuantitatif dimana data dikumpulkan dengan menggunakan angka. Dari data tersebut diolah dan dianalisis secara ilmiah untuk mendapatkan sebuah informasi dari angka tersebut. (Martono, 2010)

3.2 Lokasi Penelitian

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan, peneliti mengambil data pada pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang yang bertempat di Perkantoran Terpadu Gedung B Lantai 1, Jl. Mayjen Sungkono, Arjowinangun, Kec. Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sani & Maharani, 2013). Dalam penelitian ini, populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang baik ASN maupun TPOK sejumlah 154 orang.

Tabel 3.1

Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang

Pegawai	Jumlah
ASN	56
TPOK (Kontrak)	98
Jumlah	154

Sumber: data diolah peneliti (2023)

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasinya besar, peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, maka peneliti bisa menggunakan sampel (Sani & Maharani, 2013). Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel sejumlah 86 pegawai dari total keseluruhan 154 orang.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling menggunakan *Probability Sampel Random*. sampling merupakan teknik pengambilan sampel dimana semua pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel namun sesuai dengan proporsinya (Sugiyono, 2017). Digunakan rumus slovin dengan batas kesalahan sampel 5% supaya data menjadi representative dengan rumus:

$$n = \frac{N}{N(d^2) + 1}$$

n= ukuran sampel

N= Jumlah populasi

d= presesi

n= 154

$$154(5)^2 + 1$$

n= 86

3.5 Data dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data untuk menunjang hasil penelitian yang terdiri dari (Sani & Maharani 2013:9):

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari sumbernya. Data primer ini biasanya didapatkan melalui wawancara atau kuesioner. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuesioner untuk menunjang penelitian mengenai Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, biasanya dalam bentuk dokumen dan publikasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dari bagian kepegawaian dan website Badan Pendapatan Daerah Kota Malang berupa struktur organisasi, sejarah berdiri, dan jumlah karyawan.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu:

a. Observasi

Menurut Hadi (1990) dalam Sani & Maharani (2013:52) Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki. Peneliti melakukan observasi pada saat melakukan Praktek Kerja Lapangan Di Badan Pendapatan Daerah Kota Malang.

b. Wawancara

Wawancara menurut Sani & Maharani (2013:54) adalah proses mendapatkan informasi dengan melakukan tanya jawab antara peneliti dengan informan dengan menggunakan alat interview guide. Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala bagian kepegawaian dan pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang mengenai masalah yang peneliti angkat dalam penelitian ini.

c. Kuesioner

Kuesioner menurut Sani & Maharani (2013:56) adalah cara pengumpulan data dalam bentuk pertanyaan yang dikirimkan atau diberikan secara langsung untuk diisi dan dikembalikan. Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan kuesioner tentang disiplin kerja, kinerja pegawai dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3.7 Skala Pengukuran

Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala likert menurut Sarjono & Julianita (2011) dalam Sani & Maharani (2013) yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, Pendapat, dan persepsi

seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial dimana variabel yang akan diukur dijabarkan sebagai indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan.

Skala likert mempunyai pernyataan yang diberi skor:

- 1: sangat tidak setuju
- 2: tidak setuju
- 3: netral
- 4: setuju
- 5: sangat setuju

3.8 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber	Skala	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Altruism</i>	1	Membantu memberikan orientasi terhadap karyawan baru walaupun sebenarnya tidak diharuskan	Organ et al. (1988) dalam Titisari (2014)	Likert positif
		2	Mau meluangkan waktu untuk membantu orang lain		
	<i>Conscientiousness</i>	1	Dengan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur		
		2	Mengangkat telepon dan memberikan balasan terhadap permintaan informasi secara spontan (segera)		
	<i>Sportsmanship</i>	1	Menghabiskan banyak waktu untuk mengeluh tentang sesuatu yang sepele		

		2	Cenderung membesar-besarkan masalah yang sesungguhnya tidak besar		
	<i>Courtesy</i>	1	Menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap rekan kerja sekalipun disaat-saat sibuk		
		2	Memberikan saran-saran yang membangun pada bagaimana kerja kelompok dapat diperbaiki		
	<i>Civic Virtue</i>	1	Selalu mengikuti perkembangan kemajuan instansi		
		2	Melakukan sesuatu yang kurang penting, tetapi hal itu dapat meningkatkan nama baik instansi		
Kinerja Pegawai	Kualitas	1	Berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan seluruh kemampuan yang dimiliki	Robbins (2006:260)	Likert positif
		2	Kuantitas kerja saya lebih baik daripada pegawai lainnya		
	Kuantitas	1	Berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai target		
		2	Selalu bekerja sesuai standar mutu yang telah ditetapkan		
	Ketepatan Waktu	1	Berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat waktu		

		2	Berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat		
	Efektivitas	1	Berusaha menggunakan sumber daya perusahaan dengan efektif		
		2	Menjaga dan merawat fasilitas kantor dengan baik		
	Kemandirian	1	Mengerjakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab		
		2	Bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan.		
Disiplin Kerja	Tujuan dan Kemampuan	1	Tujuan dari pekerjaan yang dibebankan harus sesuai kemampuan yang bersangkutan	Hasibuan (2010:194)	Likert positif
		2	Tujuan pekerjaan dapat mempengaruhi disiplin kerja		
	Teladan Pimpinan	1	Pimpinan dapat dijadikan teladan dan panutan		
		2	Teladan seorang pemimpin akan meningkatkan disiplin kerja		
	Balas Jasa	1	Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan terhadap pekerjaannya		
		2	Penghargaan dapat meningkatkan disiplin kerja		
	Keadilan	1	Pimpinan adil terhadap semua pegawai		

		2	Pembagian tugas dilakukan dengan adil
	Waskat	1	Waskat yang dilaksanakan dengan baik akan meningkatkan disiplin kerja
		2	Instansi memberikan pengawasan kerja yang baik
	Sanksi Hukuman	1	Sanksi dan hukuman akan meningkatkan disiplin kerja
		2	Siap Memperbaiki jika terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan
	Ketegasan	1	Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi baik buruknya disiplin kerja
		2	Bersungguh-sungguh dalam melakukan setiap pekerjaan
	Hubungan Kemanusiaan	1	Hubungan antar rekan kerja yang harmonis dapat meningkatkan rasa semangat
		2	Menjalin hubungan antar rekan seperti keluarga

3.9 Uji Instrumen

3.9.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Penelitian ini menggunakan angket, sebelum disebarkan harus melakukan uji validitas dan reliabilitas agar paham seberapa besar observasi dilakukan.

a. Uji Validitas

Uji Validitas adalah sebuah ukuran yang menyatakan kesahihan atau kevalidan instrumen. Suatu instrumen dapat dianggap valid apabila bisa

mengukur apa yang diinginkan atau bisa mendapatkan data yang relevan dan tepat dari variabel penelitian. (Sugiyono, 2017). Menurut Arikunto (1991) untuk mengetahui valid tidaknya suatu item dapat membandingkan indeks korelasi *product moment* (r hitung) dengan rumus:

$$R_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan:

n = banyaknya sampel

X = skor item X

Y = skor item Y

r = koefisien korelasi

Instrumen dikatakan valid apabila koefisien korelasinya ≥ 0.3 dengan $\alpha = 0.05$ (Sugiyono, 2017)

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah dapat dipercaya, dapat diandalkan (Arikunto, 2006). Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas (handal) berarti instrumen yang menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrument itu digunakan mengukur berkali-kali (Sani & Maharani, 2013). Uji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*:

$$r_{11} = [k: (k-1)][1 - \sum \alpha b^2 \div \alpha t^2]$$

Dimana:

r = koefisien reliabilitas

k = jumlah pertanyaan

$\alpha^2 b$ = varian butir pertanyaan

$\alpha^2 t$ = varian skor tes

Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alphanya ≥ 0.6 (Arikunto, 1991)

3.9.2 Uji Asumsi Klasik

a. Normalitas

Uji Normalitas berfungsi untuk menguji apakah nilai residual yang muncul mampu terdistribusi secara normal atau tidak. Metode dalam uji

normalitas bisa dengan melihat penyebaran data yang berada pada uji *one sample kolmogorov* (Priyatno, 2012)

b. Linieritas

Uji Linieritas berfungsi untuk mengetahui model yang akan dibuktikan linier atau tidak. Adapun hasil uji linieritas ini adalah informasi mengenai model empiris sebaiknya linier kuadrat atau kubik dengan cara mendeteksi apakah model sebaiknya menggunakan persamaan linier atau tidak, bisa dilakukan dengan menggunakan *deviation from linearity* (Ghozali, 2013)

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah metode pengujian regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residu suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Uji Heteroskedastisitas menggunakan metode *Scatterplot* dilakukan dengan meregresikan semua variabel bebas terhadap nilai mutlak residualnya. Dasar diambilnya keputusan adalah apabila grafik *Scatterplot* menunjukkan bahwa tidak terjadi pola yang jelas serta titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.10 Analisis Data

3.10.1 Analisis Data Deskriptif

Analisis ini berfungsi untuk mengetahui pendapat dari responden terhadap pernyataan yang dipilih. Tanggapan tersebut digambarkan dengan skala likert dan penganalisaan dalam pengambilan variabel penelitian skala dapat dilihat berikut:

Tabel 3.3

Tafsiran Rata-Rata

Interval	Kriteria Tafsiran
1.00-1.80	Sangat Tidak Setuju
1.81-2.60	Tidak Setuju
2.61-3.40	Netral
3.41-4.20	Setuju
4.21-5.00	Sangat Setuju

3.10.2 Analisis Path

Path Analysis digunakan untuk menganalisis pola atau hubungan diantara variabel. Analisis Path dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS yang ada di komputer. Uji dilakukan dengan aturan uji positif pada taraf signifikansi $\text{Alpha} = 0.05$ atau $P \neq 0.05$. Penelitian ini menggunakan analisis path untuk mengetahui tingginya kausal berbagai variabel dan hierarki serta hubungan dan jalur secara langsung dan tidak langsung (Sani & Maharani, 2013)

3.10.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh tingkat signifikansi antara variabel bebas dan terikat (Ghozali 2013:98). Uji t dilakukan dengan sebab besaran pengaruh suatu variabel independen secara individual untuk menjelaskan variasi variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan Uji t adalah:

- a. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dan nilai $\text{sig} \leq 0.05$ maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan (H_o) ditolak
- b. Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ dan nilai $\text{sig} \geq 0.05$ maka variabel bebas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, maka hipotesis alternatif (H_a) ditolak dan (H_o) diterima.

3.10.4 Analisis Variabel Mediasi

Analisa penelitian ini menggunakan 2 pengenalan seperti perbedaan koefisien dan perkalian koefisien perbedaan dilakukan dengan cara tidak menggunakan variabel mediator lalu metode perkalian dilakukan dengan metode mediasi atau tabel. Penggunaan variabel mediasi dengan 2 pengenalan diantaranya pertama meneliti adanya pengaruh independen dan dependen tanpa menggunakan mediasi variabel. Yang kedua meneliti variabel bebas pada mediasi variabel dengan meneliti pengaruh variabel mediasi pada variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Malang

Badan Pendapatan Daerah Kota Malang merupakan instansi di bawah naungan Pemerintah Kota Malang yang bergerak dalam bidang perpajakan daerah dan berfokus pada pemungutan pajak dari wajib pajak yang berada di Kota Malang. BAPENDA Kota Malang terbentuk berdasarkan surat keputusan Walikota Malang Nomor 4/U tanggal 01 Januari 1970 dengan nama pada saat itu Dinas Pendapatan Daerah Kotapraja Malang. Kemudian seiring dengan berjalannya waktu, dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Nomor 7 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah atas amanah dari Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang pada tanggal 2 Januari 2017 resmi berubah nama menjadi Badan Pendapatan Daerah Kota Malang.

BAPENDA Kota Malang memiliki motto yaitu *“Bagi Wajib Pajak, kami Wajib memberikan Pelayanan Prima”*. Motto tersebut memiliki makna bahwa BAPENDA Kota Malang akan selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada wajib pajak yang ada. BAPENDA Kota Malang memiliki dasar hukum yaitu:

1. Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah.
2. Peraturan Walikota Malang Nomor 58 tahun 2008 tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pendapatan Daerah.

Pelayanan yang diberikan BAPENDA Kota Malang terdiri dari:

- a. Pelayanan BPHTB
- b. Pelayanan Pajak Bumi Bangunan (PBB)
- c. Pembuatan NPWD
- d. Pembuatan Pajak Hotel

- e. Pembuatan Pajak Restoran
- f. Pembuatan Pajak Hiburan
- g. Pembuatan Pajak Reklame
- h. Pembuatan Pajak Parkir
- i. Pembuatan pajak BPHTB

4.1.2 Visi dan Misi Instansi

Visi dan Misi BAPENDA Kota Malang yaitu:

- Visi:

Menciptakan kinerja yang optimal pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang agar memberikan pelayanan yang baik kepada para wajib pajak sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam meningkatkan pendapatan daerah.

- Misi:

Meningkatkan pendapatan daerah melalui intensifikasi dan ekstensifikasi pajak daerah

4.1.3 Struktur Organisasi

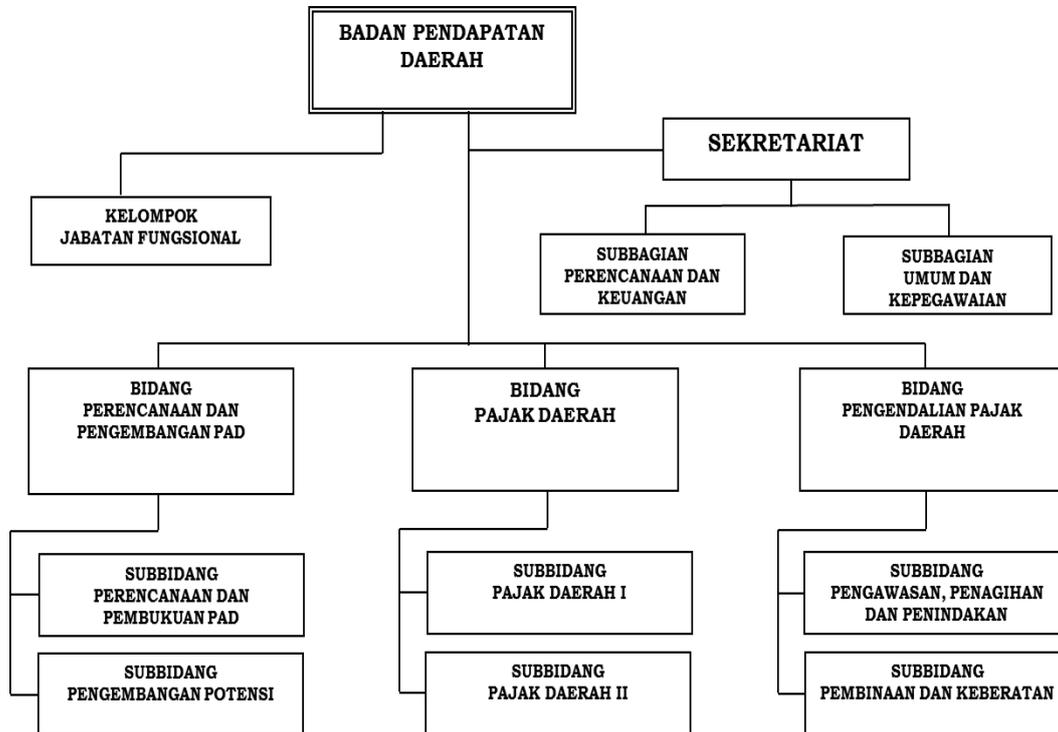
Struktur organisasi BAPENDA Kota Malang ditetapkan dalam PERDA Kota Malang Nomor 7 tahun 2016 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah Kota Malang dan Peraturan Walikota Malang Nomor 79 tahun 2019 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja BAPENDA Kota Malang.

BAPENDA Kota Malang dipimpin oleh seorang Kepala Badan dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh seorang sekretaris dan 3 orang kepala bidang pajak, yaitu:

- a. Bidang pengendalian pajak daerah
- b. Bidang pajak daerah
- c. Pengembangan PAD

Struktur organisasi pada instansi Badan Pendapatan Daerah Kota Malang adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur Organisasi BAPENDA Kota Malang



Sumber: <https://bapenda.malangkota.go.id/> (2023)

4.1.4 Lokasi Instansi

Lokasi Badan Pendapatan Daerah Kota Malang berada di Perkantoran Terpadu Gedung B, Jalan Mayjen Sungkono, Arjowinangun, Kec. Kedungkandang, Kota Malang Jawa Timur

4.2 Pembahasan Subjek Penelitian

4.2.1 Distribusi Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia pegawai, dan jabatan pekerjaan. Alat survey yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 86 orang. Hasil analisis berdasarkan berdasarkan karakteristik responden dapat kami jelaskan secara lengkap sebagai berikut:

4.2.1.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut ini disajikan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Pria	54	63%
Wanita	32	37%
Jumlah	86	100%

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Dari tabel 4.1 terlihat bahwa terdapat 54 responden pria (63%) dan 32 responden wanita (37%). hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas jenis kelamin pegawai yang bekerja di BAPENDA Kota Malang adalah pria.

4.2.1.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Berikut ini disajikan distribusi responden berdasarkan usia:

Tabel 4.2
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Umur	Frekuensi	Presentase (%)
20-30	52	60%
31-40	15	17%
41-50	10	12%
51-60	9	10%
Jumlah	86	100%

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Dari tabel 4.2 terlihat bahwa terdapat 52 responden (60%) yang berumur 20-30 tahun, 15 responden (17%) yang berumur 31-40 tahun, 10 responden (12%) berumur 41-50 tahun, dan 9 responden (10%) berumur 51-60 tahun. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai BAPENDA Kota Malang mengalami regenerasi yang cukup signifikan dengan orang yang berusia matang.

4.2.1.3 Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan

Berikut ini disajikan distribusi responden berdasarkan jabatan pekerjaan:

Tabel 4.3
Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan Pekerjaan

Jabatan	Jumlah	Presentase (%)
ASN	32	37%
TPOK	54	63%
Jumlah	86	100%

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Dari tabel 4.3 terlihat bahwa terdapat 32 responden (37%) adalah ASN. Sedangkan, 54 responden (63%) adalah TPOK (Tenaga Pendukung Operasional Kegiatan). Jadi dapat disimpulkan bahwa jabatan pekerjaan terbanyak di BAPENDA Kota Malang adalah pegawai TPOK yang direkrut secara kontrak dan akan dievaluasi kinerjanya setiap bulan.

4.2.2 Distribusi Jawaban Responden

4.2.2.1 Variabel Disiplin Kerja

Distribusi jawaban responden dengan variabel disiplin kerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.4
Distribusi Jawaban Variabel Disiplin Kerja

No	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)		Total		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Xp1	16	19%	56	65%	11	13%	3	3%	0	0%	86	100%	3.99
Xp2	15	17%	59	69%	8	9%	4	5%	0	0%	86	100%	3.99
Xp3	31	36%	48	56%	6	7%	1	1%	0	0%	86	100%	4.27
Xp4	27	31%	54	63%	5	6%	0	0%	0	0%	86	100%	4.26
Xp5	22	26%	37	43%	22	26%	3	3%	2	2%	86	100%	3.86
Xp6	27	31%	39	45%	19	22%	1	1%	0	0%	86	100%	4.07
Xp7	25	29%	52	60%	9	10%	0	0%	0	0%	86	100%	4.19
Xp8	16	19%	49	57%	16	19%	3	3%	2	2%	86	100%	3.86
Xp9	2	2%	5	6%	38	44%	31	36%	10	12%	86	100%	2.52
Xp10	25	29%	56	65%	5	6%	0	0%	0	0%	86	100%	4.23
Xp11	18	21%	57	66%	11	13%	0	0%	0	0%	86	100%	4.08
Xp12	41	48%	45	52%	0	0%	0	0%	0	0%	86	100%	4.48
Xp13	47	55%	37	43%	2	2%	0	0%	0	0%	86	100%	4.52
Xp14	36	42%	48	56%	2	2%	0	0%	0	0%	86	100%	4.4

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat jawaban responden terkait disiplin kerja (X) adalah sebagai berikut:

Pertanyaan terkait Pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan saya (Xp1) menunjukkan distribusi jawaban 16 responden menjawab sangat setuju, 56 responden menjawab setuju, 11 responden menjawab netral, 3 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp1). Pertanyaan terkait Pekerjaan saya mampu mempengaruhi disiplin kerja (Xp2) menunjukkan distribusi jawaban 15 responden menjawab sangat setuju, 59 responden menjawab setuju, 8 responden menjawab netral, 4 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp2).

Pertanyaan terkait Saya merasa sikap pemimpin mampu meningkatkan disiplin kerja (Xp3) menunjukkan distribusi jawaban 31 responden menjawab sangat setuju, 48 responden menjawab setuju, 6 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp3). Pertanyaan terkait Saya merasa pemimpin dapat dijadikan panutan oleh pegawai (Xp4) menunjukkan distribusi jawaban 27 responden menjawab sangat setuju, 54 responden menjawab setuju, 5 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp4).

Pertanyaan terkait Saya Merasa balas jasa yang diberikan membuat pegawai puas dan cinta terhadap pekerjaannya (Xp5) menunjukkan distribusi jawaban 22 responden menjawab sangat setuju, 37 responden menjawab setuju, 22 responden menjawab netral, 3 responden menjawab tidak setuju, dan 2 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp5). Pertanyaan terkait Saya merasa penghargaan atau reward yang diberikan mampu meningkatkan disiplin kerja (Xp6) menunjukkan distribusi jawaban 27 responden menjawab sangat setuju, 39 responden menjawab setuju, 19 responden menjawab

netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp6).

Pertanyaan terkait Pengawasan yang dilakukan instansi sudah tepat dan baik (Xp7) menunjukkan distribusi jawaban 25 responden menjawab sangat setuju, 52 responden menjawab setuju, 9 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp7). Pertanyaan terkait Pengawasan yang ketat mampu meningkatkan disiplin kerja (Xp8) menunjukkan distribusi jawaban 16 responden menjawab sangat setuju, 49 responden menjawab setuju, 16 responden menjawab netral, 3 responden menjawab tidak setuju, dan 2 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp8).

Pertanyaan terkait Sanksi yang diberikan terlalu ringan (Xp9) menunjukkan distribusi jawaban 2 responden menjawab sangat setuju, 5 responden menjawab setuju, 38 responden menjawab netral, 31 responden menjawab tidak setuju, dan 10 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung netral dengan pernyataan (Xp9). Pertanyaan terkait Saya siap memperbaiki jika terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan (Xp10) menunjukkan distribusi jawaban 25 responden menjawab sangat setuju, 56 responden menjawab setuju, 5 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp10).

Pertanyaan terkait Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan mempengaruhi baik buruknya disiplin kerja pegawai (Xp11) menunjukkan distribusi jawaban 18 responden menjawab sangat setuju, 57 responden menjawab setuju, 11 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp11). Pertanyaan terkait Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja (Xp12) menunjukkan distribusi jawaban 41 responden menjawab sangat setuju, 45

responden menjawab setuju, 0 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp11).

Pertanyaan terkait Hubungan pegawai yang harmonis mampu meningkatkan semangat kerja (Xp13) menunjukkan distribusi jawaban 47 responden menjawab sangat setuju, 37 responden menjawab setuju, 2 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Xp13). Pertanyaan terkait Saya selalu menjalin hubungan antar pegawai seperti keluarga (Xp14) menunjukkan distribusi jawaban 36 responden menjawab sangat setuju, 48 responden menjawab setuju, 2 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Xp14).

4.2.2.2 Variabel Kinerja (Y)

Distribusi jawaban responden dengan variabel kinerja dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Distribusi Jawaban Variabel Kinerja

No Item	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)		Total		Rata- Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Yp1	49	57%	35	41%	2	2%	0	0%	0	0%	86	100%	4.55
Yp2	3	3%	11	13%	49	57%	16	19%	7	8%	86	100%	2.85
Yp3	26	30%	53	62%	4	5%	3	3%	0	0%	86	100%	4.19
Yp4	24	28%	51	59%	8	9%	3	3%	0	0%	86	100%	4.12
Yp5	22	26%	54	63%	8	9%	2	2%	0	0%	86	100%	4.12
Yp6	22	26%	52	60%	8	9%	4	5%	0	0%	86	100%	4.07
Yp7	25	29%	47	55%	10	12%	4	5%	0	0%	86	100%	4.08
Yp8	33	38%	49	57%	3	3%	1	1%	0	0%	86	100%	4.33
Yp9	42	49%	41	48%	3	3%	0	0%	0	0%	86	100%	4.45
Yp10	44	51%	39	45%	2	2%	1	1%	0	0%	86	100%	4.47

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat jawaban responden terkait Kinerja (Y) adalah sebagai berikut:

Pertanyaan terkait Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan seluruh kemampuan yang saya miliki (Yp1) menunjukkan distribusi jawaban 49 responden menjawab sangat setuju, 35 responden menjawab setuju, 2 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Yp1). Pertanyaan terkait Saya merasa kualitas kerja saya jauh lebih baik daripada pegawai lain (Yp2) menunjukkan distribusi jawaban 3 responden menjawab sangat setuju, 11 responden menjawab setuju, 49 responden menjawab netral, 16 responden menjawab tidak setuju, dan 7 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung netral dengan pernyataan (Yp2).

Pertanyaan terkait Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai target (Yp3) menunjukkan distribusi jawaban 26 responden menjawab sangat setuju, 53 responden menjawab setuju, 4 responden menjawab netral, 3 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp3). Pertanyaan terkait Saya merasa selalu bekerja sesuai dengan mutu yang sudah ditetapkan (Yp4) menunjukkan distribusi jawaban 24 responden menjawab sangat setuju, 51 responden menjawab setuju, 8 responden menjawab netral, 3 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp4).

Pertanyaan terkait Saya merasa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu (Yp5) menunjukkan distribusi jawaban 22 responden menjawab sangat setuju, 54 responden menjawab setuju, 8 responden menjawab netral, 2 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp5). Pertanyaan terkait Saya merasa sudah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat (Yp6) menunjukkan distribusi jawaban 22 responden menjawab sangat setuju, 52 responden menjawab setuju, 8 responden menjawab netral, 4 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab

sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp6).

Pertanyaan terkait Saya merasa memanfaatkan sumberdaya yang ada di instansi secara efektif (Yp7) menunjukkan distribusi jawaban 25 responden menjawab sangat setuju, 47 responden menjawab setuju, 10 responden menjawab netral, 4 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp7). Pertanyaan terkait Saya selalu menjaga dan merawat fasilitas kantor (Yp8) menunjukkan distribusi jawaban 33 responden menjawab sangat setuju, 49 responden menjawab setuju, 3 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Yp8).

Pertanyaan terkait Saya merasa melakukan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab (Yp9) menunjukkan distribusi jawaban 42 responden menjawab sangat setuju, 41 responden menjawab setuju, 3 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden sangat setuju dengan pernyataan (Yp9). Pertanyaan terkait Saya merasa bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan (Yp10) menunjukkan distribusi jawaban 44 responden menjawab sangat setuju, 39 responden menjawab setuju, 2 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Yp10).

4.2.2.3 Variabel OCB (Z)

Distribusi jawaban responden dengan variabel OCB (Z) dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 4.6**Distribusi Jawaban Variabel OCB (Z)**

No	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)		Total		Rata-Rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Zp1	27	31%	34	40%	13	15%	7	8%	5	6%	86	100%	3.83
Zp2	44	51%	41	48%	1	1%	0	0%	0	0%	86	100%	4.5
Zp3	51	59%	35	41%	0	0%	0	0%	0	0%	86	100%	4.59
Zp4	47	55%	33	38%	5	6%	1	1%	0	0%	86	100%	4.47
Zp5	0	0%	4	5%	7	8%	42	49%	33	38%	86	100%	1.79
Zp6	0	0%	0	0%	1	1%	31	36%	54	63%	86	100%	1.38
Zp7	19	22%	48	56%	18	21%	1	1%	0	0%	86	100%	3.99
Zp8	22	26%	47	55%	17	20%	0	0%	0	0%	86	100%	4.06
Zp9	33	38%	42	49%	10	12%	1	1%	0	0%	86	100%	4.24
Zp10	6	7%	25	29%	34	40%	15	17%	6	7%	86	100%	3.12

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat jawaban responden terkait OCB (Z) adalah sebagai berikut:

Pertanyaan terkait Saya membantu memberikan orientasi terhadap pegawai baru walaupun sebenarnya tidak diharuskan (Zp1) menunjukkan distribusi jawaban 27 responden menjawab sangat setuju, 34 responden menjawab setuju, 13 responden menjawab netral, 7 responden menjawab tidak setuju, dan 5 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Zp1). Pertanyaan terkait Saya mau meluangkan waktu untuk membantu sesama pegawai (Zp2) menunjukkan distribusi jawaban 44 responden menjawab sangat setuju, 41 responden menjawab setuju, 1 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Zp2).

Pertanyaan terkait Saya dengan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur yang berlaku (Zp3) menunjukkan distribusi jawaban 51 responden menjawab sangat setuju, 35 responden menjawab setuju, 0 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Zp3).

Pertanyaan terkait Saya mengangkat telepon dari rekan kerja/atasan dan memberikan balasan terhadap permintaan informasi secara spontan (Zp4) menunjukkan distribusi jawaban 47 responden menjawab sangat setuju, 33 responden menjawab setuju, 5 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan (Zp4).

Pertanyaan terkait Saya banyak menghabiskan waktu untuk mengeluh tentang sesuatu yang sepele (Zp5) menunjukkan distribusi jawaban 0 responden menjawab sangat setuju, 4 responden menjawab setuju, 7 responden menjawab netral, 42 responden menjawab tidak setuju, dan 33 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung tidak setuju dengan pernyataan (Zp5). Pertanyaan terkait Saya cenderung membesar-besarkan masalah yang sesungguhnya tidak besar (Zp6) menunjukkan distribusi jawaban 0 responden menjawab sangat setuju, 0 responden menjawab setuju, 1 responden menjawab netral, 31 responden menjawab tidak setuju, dan 54 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung sangat tidak setuju dengan pernyataan (Zp6).

Pertanyaan terkait Saya selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap rekan kerja sekalipun disaat saya sibuk (Zp7) menunjukkan distribusi jawaban 19 responden menjawab sangat setuju, 48 responden menjawab setuju, 18 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Zp7). Pertanyaan terkait Saya selalu memberikan saran-saran yang membangun pada bagaimana kerja kelompok dapat diperbaiki (Zp8) menunjukkan distribusi jawaban 22 responden menjawab sangat setuju, 47 responden menjawab setuju, 17 responden menjawab netral, 0 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung setuju dengan pernyataan (Zp8).

Pertanyaan terkait Saya selalu mengikuti perkembangan kemajuan instansi (Zp9) menunjukkan distribusi jawaban 33 responden menjawab sangat setuju, 42 responden

menjawab setuju, 10 responden menjawab netral, 1 responden menjawab tidak setuju, dan 0 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden setuju dengan pernyataan (Zp9). Pertanyaan terkait Saya melakukan sesuatu yang kurang penting, tetapi hal itu dapat meningkatkan nama baik instansi (Zp10) menunjukkan distribusi jawaban 6 responden menjawab sangat setuju, 25 responden menjawab setuju, 34 responden menjawab netral, 15 responden menjawab tidak setuju, dan 6 responden menjawab sangat tidak setuju. Hasil tersebut menunjukkan responden cenderung netral dengan pernyataan (Zp10).

4.2.3 Uji Instrumen Data

4.2.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner yang sudah kita buat betul-betul dengan mengukur apa yang hendak kita ukur sesuai dengan kenyataan dilapangan (Ghozali, 2016). Pengambilan suatu item valid atau tidak valid dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r diatas 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid dan sebaliknya apabila dibawah 0,05 maka butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang. Pada penelitian ini dalam pengujian validitas peneliti menggunakan alat ukur berupa program komputer yaitu IBM SPSS versi 25. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.7
Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Rhitung	Rtabel	Keterangan
Disiplin Kerja (X)			
X.1	0,593	0,212	Valid
X.2	0,730	0,212	Valid
X.3	0,697	0,212	Valid
X.4	0,693	0,212	Valid
X.5	0,464	0,212	Valid
X.6	0,654	0,212	Valid
X.7	0,762	0,212	Valid
X.8	0,252	0,212	Valid
X.10	0,536	0,212	Valid
X.11	0,614	0,212	Valid
X.12	0,669	0,212	Valid
X.13	0,632	0,212	Valid
X.14	0,534	0,212	Valid
Kinerja (Y)			
Y.1	0,624	0,212	Valid
Y.3	0,739	0,212	Valid
Y.4	0,770	0,212	Valid
Y.5	0,699	0,212	Valid
Y.6	0,791	0,212	Valid
Y.7	0,663	0,212	Valid
Y.8	0,792	0,212	Valid
Y.9	0,830	0,212	Valid
Y.10	0,800	0,212	Valid
OCB (Z)			
Z.1	0,557	0,212	Valid
Z.2	0,514	0,212	Valid
Z.4	0,504	0,212	Valid
Z.7	0,594	0,212	Valid
Z.8	0,533	0,212	Valid
Z.9	0,673	0,212	Valid
Z.10	0,337	0,212	Valid

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.7 diatas menunjukkan terdapat beberapa variabel yang tidak valid dikarenakan $Rhitung < Rtabel$. Variabel tersebut yaitu (X.9), (Y.2), (Z.3), (Z.5), dan (Z.6). setelah itu, peneliti menghapus variabel yang tidak valid

tersebut dan melakukan uji ulang sehingga didapatkan semua indikator valid karena $R_{hitung} > R_{tabel}$.

4.2.3.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk menunjukkan dan membuktikan bahwa suatu instrumen data dapat cukup dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik (Sugiyono, 2019). Koefisien alpha dapat dikatakan reliabel ketika nilai Cronbach Alpha $> 0,6$. Perhitungan data tersebut akan dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS versi 25. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel dapat dipaparkan sebagai berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Disiplin (X)	0,745	Reliabel
Kinerja (Y)	0,776	Reliabel
OCB (Z)	0,724	Reliabel

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.8 bahwa hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa seluruh nilai koefisien *Cronbach Alpha* pada masing-masing variabel memiliki nilai variabel X reliabel dengan hasil *Cronbach Alpha* 0,745, Variabel Y 0,776 sedangkan untuk variabel Z reliabel dengan hasil *Cronbach Alpha* 0,724.

4.2.4 Uji Asumsi Klasik

4.2.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Persamaan regresi dikatakan baik jika mempunyai variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal (Ghozali, 2016). Uji normalitas dilakukan dengan normal probability plot dengan bantuan program statistic computer IBM SPSS versi 25. Pada penelitian ini

menggunakan *One Sample Kolmogorov-Smirnov test* dengan nilai signifikan sebesar 0.05 dengan pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika nilai sig > 0,05 maka data terdistribusi secara normal
2. Jika nilai sig < 0,05 maka data tidak terdistribusi secara normal

Tabel 4.9

Hasil Uji Normalitas Instrumen

Model	Sig	Keterangan
X terhadap Y	0,052	Normalitas Terpenuhi
X terhadap Z	0,810	Normalitas Terpenuhi
Z terhadap Y	0.176	Normalitas Terpenuhi
X dan Y terhadap Z	0,200	Normalitas Terpenuhi

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.9 bahwa hasil dari uji normalitas diatas tersebut menunjukkan bahwa nilai Sig. *Monte Carlo (2-tailed)* semua hasil lebih besar daripada 0,05, maka diartikan data berdistribusi normal.

4.2.4.2 Uji Linieritas

Uji Linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig $f < 0.05$, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.

Tabel 4.10

Hasil Uji Linieritas Instrumen

Model	Sig	Keterangan
X terhadap Y	0.000	Linier
X terhadap Z	0.000	Linier
Z terhadap Y	0,000	Linier

X dan Y terhadap Z	0.000	Linier
--------------------	-------	--------

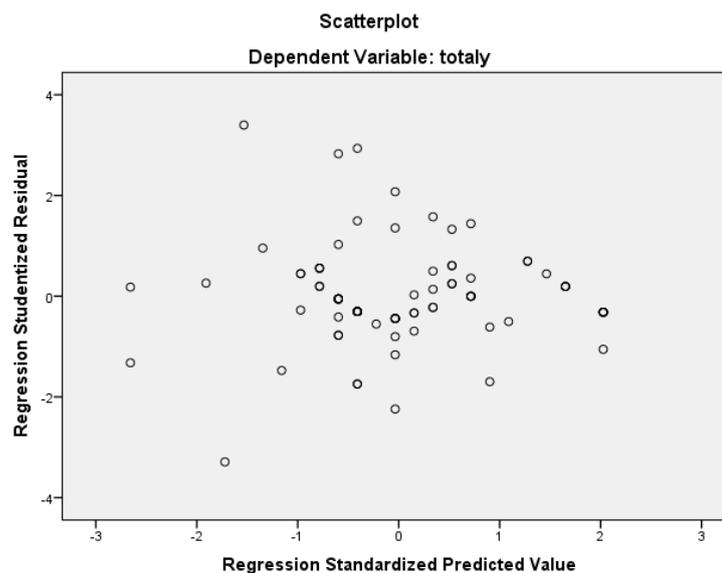
Sumber: data diolah peneliti (2023)

Dari tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa semua model pada penelitian ini linier, karena semua nilai sig f < 0.05.

4.2.4.3 Uji Heteroskedastisitas

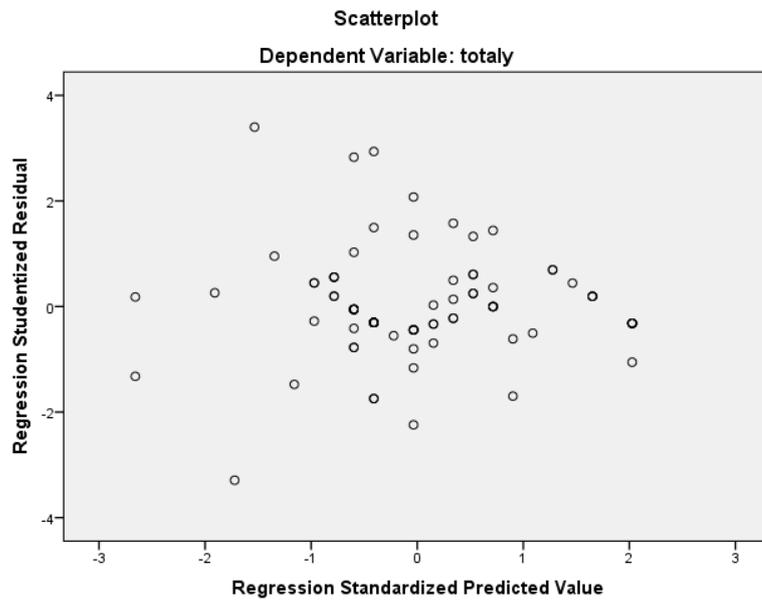
Uji Heteroskedastisitas adalah uji yang menilai apakah ada ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linear. Heteroskedastisitas yaitu keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari error untuk semua pengamatan setiap variabel bebas pada model regresi. Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual antara beberapa pengamatan. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan *Scatterplot*. Hasil yang didapatkan adalah

Gambar 4.2
Hasil Uji Heteroskedastisitas X Terhadap Y



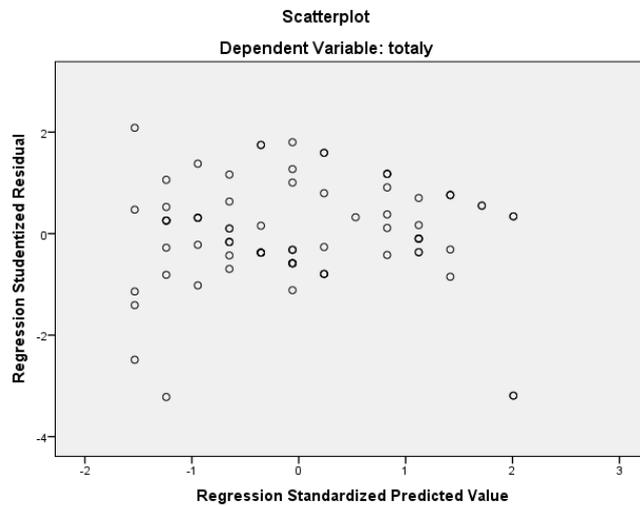
Sumber: data diolah peneliti (2023)

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas X Terhadap Z



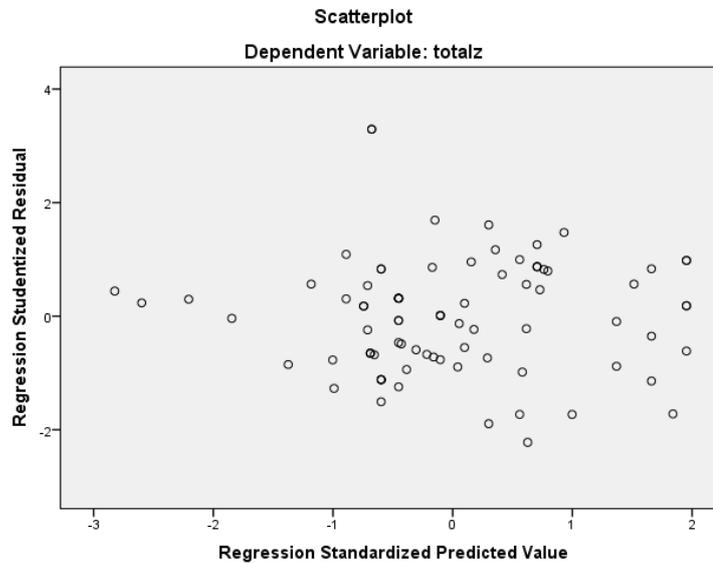
Sumber: data diolah peneliti (2023)

Gambar 4.4
Hasil Uji Heteroskedastisitas Z Terhadap Y



Sumber: data diolah peneliti (2023)

Gambar 4.5
Hasil Uji Heteroskedastisitas X dan Y Terhadap Z



Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan grafik scatterplot 4 uji di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta terdapat titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4.2.5 Analisis Data

4.2.5.1 Analisis jalur (*Path Analysis*)

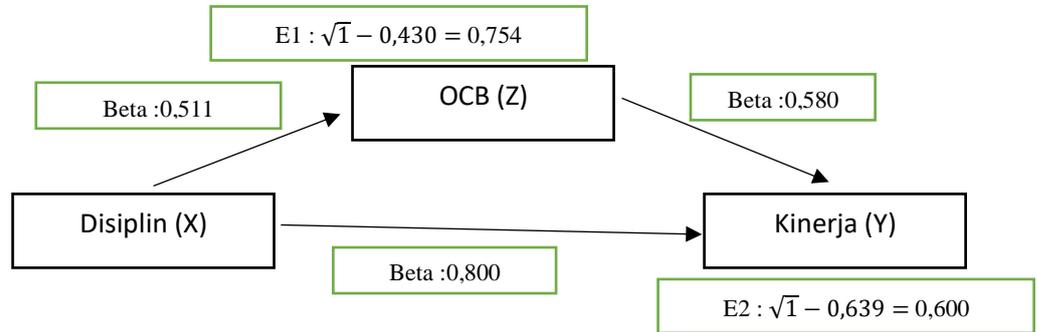
Analisis jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menguji data yang memiliki pengaruh langsung atau tidak langsung antara variabel independen dan variabel dependen. Model analisis jalur yang digunakan pada penelitian ini dilakukan sebanyak dua kali, yaitu:

1. Model 1 untuk mengetahui hubungan variabel independen yaitu Disiplin Kerja (X) dengan variabel mediasi yaitu OCB (Z). Model analisis jalur yaitu X terhadap Z.
2. Model 2 yaitu untuk mengetahui hubungan antar variabel mediasi yaitu OCB (Z) dengan variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Model analisis jalur

yaitu X, Z terhadap Y

Gambar 4.6

Hasil Path Analysis



Tabel 4.12

Hasil Path Analysis

No	Pengaruh Variabel	Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	X terhadap Y	0,800		
2	X Terhadap Z	0,511		
3	X terhadap Y melalui Z		0,511 X 0,580 = 0,296	0,800+0,296 = 1,096
4	Z terhadap Y	0,580		

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan analisis jalur (*Path Analysis*) yang ada pada tabel diatas, terdapat nilai pengaruh sebagai berikut:

1. Disiplin kerja (X) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,800
2. Disiplin kerja (X) berpengaruh langsung terhadap OCB (Z) sebesar 0,511
3. Disiplin kerja (X) berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui OCB sebesar 0,296

4. OCB (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,580.

4.2.5.2 Uji Hipotesis

Uji t merupakan pengujian regresi untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	T hitung	Sig
1	X ke Y	0,800	12,202	0,000
2	X ke Z	0,511	3,707	0,000
3	Z ke Y	0,580	6,521	0,000

Sumber: data diolah peneliti (2023)

Dari data tersebut diperoleh data bahwa:

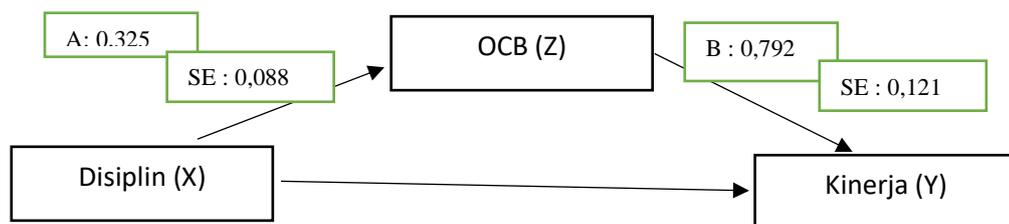
1. Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Berdasarkan tabel pengujian hipotesis diatas, Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,800. Dengan nilai t hitung 12,202 lebih besar dari nilai t tabel 1,988, serta tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja (X) berpengaruh Langsung dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), H1 diterima.
2. Disiplin kerja (X) berpengaruh langsung Terhadap OCB (Z) Berdasarkan tabel pengujian hipotesis diatas, Disiplin (X) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap OCB (Z) sebesar 0,511. Dengan nilai t hitung 3,707 Lebih besar dari nilai t tabel 1,988, serta tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa Disiplin (X) berpengaruh Langsung dan Signifikan terhadap Kinerja OCB (Z), H2 diterima.
3. OCB (Z) berpengaruh langsung Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Berdasarkan tabel pengujian hipotesis diatas, OCB (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,580. Dengan nilai t hitung 6,521 lebih besar dari nilai t tabel 1,988, serta tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga dapat dikatakan bahwa

OCB (Z) berpengaruh Langsung dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), H3 diterima.

4.2.5.3 Uji Mediasi (*Sobel Test*)

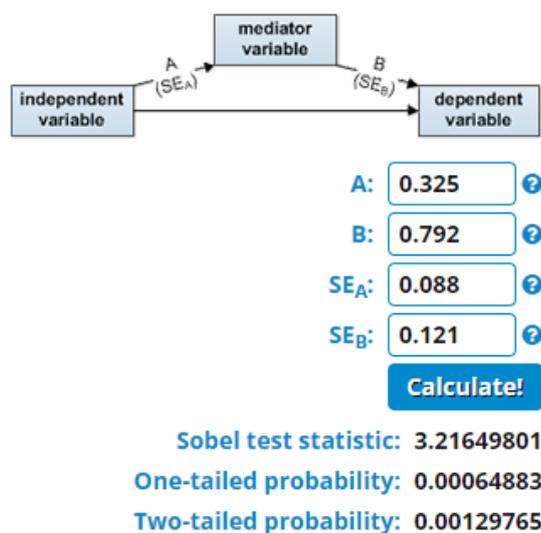
Uji mediasi digunakan untuk menguji pengaruh variabel mediasi yaitu OCB (Z). pada penelitian ini pengaruh variabel mediasi dihitung menggunakan *sobel test calculator* sebagai berikut:

Gambar 4.7
Hasil Sobel Test



Hasil yang diperoleh uji *sobel test* sebagai berikut:

Gambar 4.8
Hasil Sobel Test



Sumber: data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan gambar 4.4 diatas menunjukkan bahwa hasil *Sobel Test Statistic* sebesar $3,216 > 1,988$ T Tabel dan nilai *One-Tailed Probability* $0,006 < 0,05$.

Sehingga mampu disimpulkan bahwa OCB (Z) mampu memediasi pengaruh disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) H4 diterima.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini didapatkan bahwa variabel disiplin kerja menjadi variabel independen (bebas), variabel kinerja menjadi variabel dependen (terikat), dan variabel OCB menjadi variabel mediasi. Berdasarkan hasil olah data dan analisis perhitungan yang dilakukan dalam penelitian ini, didapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap OCB, OCB berpengaruh langsung terhadap kinerja, dan OCB dapat memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

4.3.1 Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan didapatkan bahwa disiplin kerja (X) berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,800 dengan nilai T hitung 12,202 lebih besar dari T tabel 1,988, serta nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). kesimpulannya dengan meningkatnya disiplin kerja pegawai maka kinerja yang diberikan akan meningkat. Cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai yaitu:

a. Pimpinan memberikan contoh kedisiplinan kepada pegawai.

Seorang pemimpin harus memberikan contoh kebiasaan baik kepada pegawainya karena akan sama saja apabila pemimpin hanya menganjurkan disiplin kerja kepada pegawainya tetapi dirinya sendiri tidak melakukannya. Dalam bahasa sederhananya pemimpin itu adalah teladan.

b. Ciptakan lingkungan kerja yang nyaman

Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat pegawai lebih semangat dalam bekerja sehingga mereka dalam bekerja tidak menganggap sebagai beban. Efek lain yang diberikan adalah kinerja otak akan maksimal tanpa harus dipaksa berlebihan

c. Melakukan sistem *reward and punishment*

Pegawai yang selalu disiplin pantas menerima apresiasi dari organisasi, seperti penghargaan bergilir setiap bulannya. Tentu ini akan memancing pegawai lainnya untuk disiplin juga. Sedangkan pegawai yang tidak disiplin perlu diberikan hukuman yang sesuai aturan yang berlaku seperti surat peringatan agar memberikan efek jera kepada pegawai tersebut untuk tidak melakukan lagi hal tersebut.

Kedisiplinan dalam bekerja memiliki peranan yang penting dalam mengembangkan dan memajukan organisasi atau perusahaan. Dengan kedisiplinan yang baik, maka kinerja pegawai akan meningkat dan lebih baik dari sebelumnya. Menurut Syarief (2022:136) mengatakan bahwa tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi suatu instansi untuk mencapai kinerja yang baik. Oleh karena itu pimpinan harus memberikan contoh yang baik kepada pegawainya tentang produktivitas yang baik untuk mendukung kinerja pegawai dengan diiringi dengan disiplin kerja yang baik.

Pengamatan yang dilakukan peneliti melihat bahwa disiplin kerja di BAPENDA Kota Malang cukup baik dimana pegawai datang sebelum jam buka pelayanan dan adanya aturan tertulis dan mengikat sehingga dapat dipatuhi oleh seluruh pegawai. Hal ini tentu dapat ditingkatkan lagi dengan cara pemberian *reward* kepada pegawai yang datang tepat waktu yang diumumkan setiap bulannya dengan maksud memotivasi agar datang tepat waktu ke kantor.

Disiplin kerja dalam perspektif Islam adalah suatu ibadah. Ibadah yang dilakukan oleh seseorang dengan rasa tulus ikhlas, taat, mengikuti serta tunduk. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Ash-shieddieqy (2011:76): “Ibadah merupakan sikap taat, menurut, mengikuti, serta tunduk”.

Seorang muslim yang taat dan berilmu tentunya tidak ingin jerih payahnya di dunia ini hanya menjadi amal dunia saja, akan tetapi akan mengarahkan amal pekerjaannya sebagai deposit amal akhirat. Saat pegawai sudah bisa melaksanakan sholat tepat pada waktunya, pada hakikatnya dia telah menerapkan dan menegakkan ajaran Islam, karena shalat adalah tiang agama.

Hal tersebut akan mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja dimana pegawai di dalam bekerja berlandaskan niat beribadah serta berpedoman pada ajaran Islam dan akan mengaplikasikannya dalam perilaku kerja sehari-hari seperti perilaku disiplin dalam bekerja dan bertanggung jawab atas pekerjaannya

menurut Abdullah Bin Muhammad dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:309) dalam al- Quran surat Al-Isra' ayat 34 yang berbunyi:

وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ إِنَّ الْعَهْدَ
كَانَ مَسْئُولًا

Artinya : "...dan penuhilah janji, karena janji itu pasti diminta pertanggung jawabannya".

Abdullah Bin Muhammad dalam tafsir Ibnu Katsir (2017:310) menyatakan "*dan penuhilah janji*" yaitu perjanjian yang kalian perbuat dengan manusia, dan ikatan kerja yang kalian pekerjaan mereka dengan ikatan kerja tersebut, karena sesungguhnya kedua hal itu akan dimintai pertanggung jawaban dari pelakunya.

Pegawai yang bertanggung jawab adalah pegawai yang tidak hanya menaati segala peraturan yang ada didalam organisasi tetapi juga sudah mampu bertanggung jawab atas tugas-tugas pekerjaan yang telah diberikan terhadap pegawai dengan diselesaikan pekerjaan dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Edi Syahputra, Dkk (2020), Bagudek Tumanggor & Rosita Manawari G (2021), dan Ganiar Risma & M Yahya Arwiah (2022) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.3.2 Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung terhadap OCB (Z)

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan didapatkan bahwa disiplin kerja (X) berpengaruh langsung terhadap OCB (Z) sebesar 0,511 dengan nilai T hitung 3,707 lebih besar dari T tabel 1,988, serta nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa Disiplin Kerja (X) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap OCB (Z). Kesimpulannya adalah dengan

meningkatnya disiplin kerja maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga akan meningkat. Disiplin kerja yang baik akan membuat pekerjaan selesai tepat pada waktunya atau bahkan bisa lebih cepat. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Oleh karena itu timbul kesadaran pegawai untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan untuk tugas-tugas diluar tanggung jawab mereka demi kepentingan organisasi mereka.

Pegawai BAPENDA Kota Malang memiliki kesadaran untuk disiplin dan melakukan tugas di luar *Job Description* yang diberikan. Pengamatan yang dilakukan peneliti melihat pegawai membantu antar sesama apabila mengalami kesulitan. Hal ini dilakukan agar target yang diinginkan dapat dicapai bersama-sama. Perilaku ini sesuai dengan pernyataan Aamodt (2007:366) yang mengungkapkan bahwa orang yang terikat dalam OCB termotivasi untuk membantu organisasi dan rekan kerjanya dengan melakukan hal-hal kecil yang sebenarnya tidak untuk mengerjakan hal tersebut. Untuk mempertahankan OCB yang baik ini, pimpinan memiliki peran untuk menerapkan disiplin kerja yang baik, sehingga kebiasaan baik ini dapat meningkatkan OCB pegawai tersebut.

Dalam islam, disiplin adalah kesadaran akan kehadiran Allah SWT dalam menjalankan hidup karena Allah SWT mengawasi segala sesuatu yang kita lakukan. Setiap perbuatan yang kita lakukan diperlukan adanya kedisiplinan, karena dengan hal tersebut akan muncul kontrol dan kesadaran individu yang murni dan bukan karena takut akan hukuman yang berlaku. Menurut Abdullah Bin Muhammad dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:279) menjelaskan ayat Al Qur'an surah Al Mu'minin Ayat 51 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الرُّسُلُ كُلُوا مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَاعْمَلُوا صَالِحًا إِنِّي بِمَا تَعْمَلُونَ عَلِيمٌ

Artinya: Hai para Rasul, makanlah dari makanan yang baik-baik, dan kerjakanlah amal yang shalih. Sesungguhnya aku maha mengetahui apa yang kamu kerjakan

Menurut Abdullah Bin Muhammad dalam tafsir Ibnu Katsir (2017:279) menjelaskan bahwa Allah SWT memerintahkan hamba-hambanya yang diutus sebagai rasul untuk memakan makanan yang halal dan mengerjakan amal shalih. Berdasarkan pernyataan ini, disiplin kerja akan meningkatkan OCB karena adanya saling tolong menolong yang dilakukan tanpa pamrih itu merupakan salah satu contoh amal shaleh dan tetap memperhatikan tugas dan tanggung jawab masing-masing pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sindhi Saraayu P & Ahyar Yuniawan (2016) dan Suseno, Dkk (2021) yang menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh terhadap OCB.

4.3.3 OCB (Z) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis jalur yang dilakukan didapatkan bahwa OCB (Z) berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,580 dengan nilai T hitung 6,521 lebih besar dari T tabel 1,988, serta nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa OCB (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). kesimpulannya adalah dengan meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka akan meningkatkan kinerja pegawai karena perilaku ini membuat pegawai bersedia bekerja melebihi kewajibannya dan secara langsung akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik dan meningkat. Salah satu cara untuk meningkatkan OCB adalah menumbuhkan rasa kepedulian antar sesama pegawai. Dengan meningkatkan kepedulian maka kepekaan akan timbul dalam diri pegawai sehingga tanpa diminta pegawai tersebut akan membantu rekan kerjanya dengan ikhlas tanpa imbalan apapun.

Rostiawati (2020) yang berpendapat bahwa salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja ASN adalah dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Perilaku sukarela pegawai yang baik berperan pada kinerja pegawai. Hal ini karena pegawai secara sukarela ingin mendukung dan berpartisipasi mendukung fungsi organisasi dan mempunyai kepekaan yang tinggi membantu sesama pegawai yang membutuhkan pertolongan tanpa mengharapkan pengakuan atau kompensasi dan akan memberikan kontribusi

bagi efektivitas organisasi sehingga kinerja pegawai dapat tercapai bersama-sama.

Dalam islam, OCB pada dasarnya bertumpu pada ajaran tolong-menolong, saling mencintai dan menyayangi, yaitu perilaku selalu ingin memberi pertolongan tanpa pamrih atau imbalan. Menurut Al Qur'an ajaran ini dijelaskan dalam surah Al Maidah ayat 2 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ
وَلَا آمِنَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ
فَأَصْطَادُوا وَإِلَآءًا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا
وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ مَوَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
شَدِيدُ الْعِقَابِ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syiar-syiar (kesucian) Allah, jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qalā'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula mengganggu) para pengunjung Baitul Haram sedangkan mereka mencari karunia dan ridho Tuhannya! Apabila kamu telah bertahalul (menyelesaikan ihram), berburulah (jika mau). Janganlah sekali-kali kebencian(-mu) kepada suatu kaum, karena mereka menghalang-halangi dari Masjidil Haram, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah sangat berat siksaan-Nya.

Ayat diatas bermaksud bahwa tolong-menolong merupakan suatu pondasi dalam membangun manusia dalam berorganisasi karena tolong-menolong mencerminkan perilaku yang memberi manfaat dengan meringankan beban orang lain dengan melakukan tindakan yang nyata. Dalam organisasi, kita sebagai anggota harus memiliki rasa tolong-menolong, saling memiliki dan menyayangi. Ketika ada sesama pegawai yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan, kita seharusnya membantu agar pekerjaan tersebut bisa terselesaikan sehingga kinerja pegawai tidak terhambat dan bisa meningkat sehingga tujuan organisasi bisa dicapai dengan baik.

Pengamatan yang dilakukan peneliti melihat bahwa OCB dilakukan dengan sukarela oleh hampir semua pegawai BAPENDA Kota Malang. Hal ini sesuai dengan pernyataan Sarahdillah et al., (2023) yang menyatakan karyawan yang memiliki perilaku OCB tinggi merupakan aset yang berharga bagi perusahaan. Tentu hal ini harus dijaga dan ditingkatkan lebih baik agar tidak terjadi kemerosotan yang berakibat pada berkurangnya kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Indra Setiawan Alhasani, Dkk (2021) dan Rio Ardi Wicaksono & Kis Indriyaningrum (2022) yang menyatakan bahwa OCB berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

4.3.4 Disiplin kerja (X) berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui OCB (Z)

Berdasarkan hasil uji sobel dengan menggunakan *Sobel Test Calculator* didapatkan nilai 3,216 lebih besar dari 1,988 dan nilai *One-Tailed Probability* 0,006 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB (Z) mampu memediasi pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Kesimpulannya adalah meningkatnya Disiplin Kerja akan berpengaruh namun tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui OCB. Hasil ini menjelaskan bahwa disiplin kerja berpengaruh namun tidak banyak terhadap OCB yang berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu disiplin kerja harus selalu ditingkatkan karena pegawai yang berdisiplin adalah pegawai yang tidak pernah membuang waktunya untuk hal yang tidak penting. Pegawai yang disiplin akan selalu produktif dan apabila rekan kerjanya sedang mengalami kesulitan, maka pegawai dengan sukarela akan menolong untuk keluar dari masalah tersebut sehingga kinerjanya akan tercapai dengan baik dan timbul rasa kepedulian terhadap sesama pegawai.

Untuk mewujudkan kinerja pegawai yang baik, disiplin kerja tentu harus diterapkan dengan baik. Dimulai dari mengerjakan tugas dengan tepat waktu, menaati tata tertib yang berlaku, dan masih banyak lagi. Namun, Kemampuan setiap orang dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan tentu tidak sama satu sama lainnya. Memberikan bantuan kepada sesama pegawai dengan sukarela ketika mengalami kesulitan merupakan salah satu contoh penerapan

OCB. Ketika hal ini dilakukan, maka pegawai yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan akan dapat menemukan solusi dari masalah tersebut sehingga pekerjaan bisa diselesaikan yang akan meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Abdullah Bin Muhammad dalam Tafsir Ibnu Katsir (2017:428) menjelaskan ayat Al Qur'an surah Al Asr Ayat 3 sebagai berikut:

إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصَوْا بِالْحَقِّ ۖ وَتَوَّصَوْا بِالصَّبْرِ

Artinya: kecuali orang-orang yang beriman dan beramal saleh serta saling menasihati untuk kebenaran dan kesabaran.

Disiplin kerja dalam islam juga dapat diartikan saling menasehati dan memberikan dukungan antar sesama manusia. Berdasarkan indikator tentang rasa kekeluargaan menyatakan pegawai BAPENDA Kota Malang memiliki hubungan kemanusiaan dan rasa kekeluargaan yang cukup tinggi. hal ini akan meningkatkan OCB karena rasa saling memiliki antar pegawai dengan sukarela memberikan bantuan kepada pegawai yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketika ini dilaksanakan dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang akan semakin meningkat dan berpengaruh juga terhadap target organisasi yang tercapai dengan sempurna.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan, peneliti melihat pelaksanaan disiplin kerja di BAPENDA Kota Malang sudah cukup baik yang tentu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. OCB membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja seperti salah satunya menolong sesama pegawai yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan tanpa mengharapkan balas jasa. Hal tersebut akan berpengaruh terhadap disiplin kerja karena setiap pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.

Apabila dari ketiga variabel dalam penelitian ini dijalankan dengan baik dan beriringan maka target yang diinginkan akan tercapai sehingga akan menjadikan organisasi yang sempurna dan menjadi percontohan bagi organisasi lainnya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pahrianto & Chamariyah (2016) dan Setiaji & Johannes (2020) yang menyatakan bahwa Disiplin Kerja

(X) berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui OCB (Z).

BAB V

PENUTUP

1.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Disiplin Kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BAPENDA Kota Malang. Dengan meningkatnya disiplin kerja pegawai maka kinerja yang diberikan akan meningkat. Cara yang bisa dilakukan untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai yaitu pimpinan memberikan contoh kedisiplinan kepada pegawai, ciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan melakukan sistem *reward and punishment*.
2. Disiplin Kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap OCB di BAPENDA Kota Malang. Dengan meningkatnya disiplin kerja maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga akan meningkat. Disiplin kerja yang baik akan membuat pekerjaan selesai tepat pada waktunya atau bahkan bisa lebih cepat. Seorang pegawai yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Oleh karena itu timbul kesadaran pegawai untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan untuk tugas-tugas diluar tanggung jawab mereka demi kepentingan organisasi mereka.
3. OCB berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BAPENDA Kota Malang. Dengan meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka akan meningkatkan kinerja pegawai karena perilaku ini membuat pegawai bersedia bekerja melebihi kewajibannya dan secara langsung akan membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik dan meningkat. Salah satu cara untuk meningkatkan OCB adalah menumbuhkan rasa kepedulian antar sesama pegawai. Dengan meningkatkan kepedulian maka kepekaan akan timbul dalam diri pegawai sehingga tanpa diminta pegawai tersebut akan membantu rekan kerjanya dengan ikhlas tanpa imbalan apapun.
4. OCB dapat memediasi pengaruh tidak langsung antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai BAPENDA Kota Malang. Hasil ini menjelaskan bahwa

disiplin kerja berpengaruh namun tidak langsung terhadap OCB yang berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu disiplin kerja harus selalu ditingkatkan karena pegawai yang berdisiplin adalah pegawai yang tidak pernah membuang waktunya untuk hal yang tidak penting. Pegawai yang disiplin akan selalu produktif dan apabila rekan kerjanya sedang mengalami kesulitan, maka pegawai dengan sukarela akan menolong untuk keluar dari masalah tersebut sehingga kinerjanya akan tercapai dengan baik dan timbul rasa kepedulian terhadap sesama pegawai.

1.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan yaitu:

1. Bagi BAPENDA Kota Malang

BAPENDA Kota Malang lebih memperhatikan dan meningkatkan kedisiplinan pegawai sehingga kinerja pegawai meningkat dan tujuan yang dicita-citakan instansi tercapai. Selain itu juga harus memperhatikan OCB yang ada dan harus ditingkatkan juga karena ini merupakan unsur yang membantu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk lebih mengembangkan dari segi indikator yang tidak valid, jumlah responden dan lainnya sehingga penelitian ini bisa lebih berkembang dan bermanfaat untuk para pembaca. Peneliti selanjutnya bisa menambahkan atau membuat penelitian baru dengan variabel kompetensi, profesionalitas, pelayanan, dan motivasi kerja dikarenakan variabel tersebut juga mengalami masalah di instansi tersebut sehingga menarik untuk diangkat oleh peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an Kementerian Agama RI. (2015). *Al Quran dan Terjemahannya*, Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Quran.
- Alfianti, Sarahdillah, Endah Dewi Purnamasari, dan Emilda. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya TBK. *Jurnal Manajemen*. Vol 11 No 1 Hal 1
- Alhasani, I. S., Suswati, E., & Wahyono, G. B. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behaviour (OCB) sebagai Mediasi. *Jurnal Sosial Teknologi*, 1(9), 106–120.
- Appelbaum, Steven, Bartolomucci, Nicolas, Beaumier, Erika, Boulanger. (2004). *Organizational Citizenship Behavior: a case study of culture, leadership and thrush, Manage. Decision* 42(1):13-40
- Arikunto, Suharsimi, (1991). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bagudek Tumanggor, & Rosita Manawari Girsang. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Upt Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42–55.
- Bolon, Dauglas. (1997), *Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employee: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction and Organizational Commitment*, Hospital & Health Services Administration, Summer 1997; 42, 2; ABI/INFORM Research, P. 221.
- Darmadi, Hamid. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Hafidhuddin, Didin. Hendri, Tanjung (2020). *Pengantar Manajemen Syariah*. Depok: Rajawali Pers
- Duwi Priyatno. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Farisi, S., Muhammadiyah, U., Utara, S., Sipayung, L. A., Muhammadiyah, U., Utara, S., & Kerja, D. (2022). Antecedent motivasi kerja dan disiplin kerja

- terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh organizational citizenship behavior. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 3(2), 106–118.
- Friastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behaviour* Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol 4, No 2, Hal 103-114
- George JM, Jones GR. (1999). *Organizational Spontaneity In Context*. Hum. Perform., 10: 153-70
- Ghozali, I. (2013). *Path Analysis (Analisis Jalur) Konsep dan Praktik dalam Penelitian*. PT. Penerbit Mitra Group
- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadari Nawawi. (2006).: *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Hasibuan, Malayu S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi. Aksara
- Hafidhuddin, Didin. Tanjung, Hendri. (2020). *Pengantar Manajemen Syariah*. Bandung: Rajawali Pers.
- Hasbi As-Shiddieqy, Kuliah Ibadah, (Yogyakarta: Pustaka Rizki Putra, 2011), hal. 76
- Heidjrachman, Ranupandjojo dan Suad Husnan, (2002). *Manajemen Personalial*. Edisi IV, Yogyakarta: BPF
- Kartini, I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(1), 75.
- Kumarawati, N. M. R., Suparta, G., & Yasa, P. N. S. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 4(2), 63–75.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship

- Behaviour. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional ...*, 5, 740–751.
- Maharani, A., Tanjung, H., Pasaribu, F., Kunci, K., Kerja, K., Kerja, D., & Pegawai, K. (2022). Pengaruh Kemampuan Kerja, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Deli Serdang. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 30–41.
- M. G. Aamodt, *Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach* (Belmont, CA: Thomson Learning, Inc., 2007), h. 366.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2017). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- Martono, Nanang. (2010). *Metode penelitian kuantitatif*. Jakarta: RajaGrafindo.
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 7*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 5*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 2*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 3*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 6*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Muhammad, Bin Abdullah (1994) *Lubaabut Tafsir Min Ibni Katsiir, Mu-assasah Daar al-Hilaal Kairo*. Ghofar, M Abdul (penerjemah, 2017) *Tafsir Ibnu Katsir, Jilid 10*, Surabaya: Pustaka Imam Asy-Syafi'I
- Nazir, Moh. (2014). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nuraini, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.

- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books
- Organ, D. W. (1997). *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-up Time*. *Human Performance* (10) 85-97
- Pahrianto, & Chamariyah. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan OCB Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Pamekasan*. 3(4), 1–23.
- Pasolong, Harbani. (2010). *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta, Bandung.
- Prawirosentono, Suryadi, (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Kiat Menuju Organisasi Kompetitif Dalam Perdagangan Bebas Dunia*, Yogyakarta:BPFE
- Patiwael, W., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 5(3), 246–254.
- Pono, N. F., Hadi, S., Kirana, K. C., Ekonomi, F., Tamansiswa, U. S., Fisik, L. K., Behaviour, C., & Karyawan, K. (2022). *Analisis Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB Di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi DIY*. 5(1), 10–22.
- Rama Setiaji, Pratama, And Singmin Johannes Lo. 2020. "The Effects Of Employees Work Stress And Work Discipline On The Performance Of Employees Mediated By Organizational Citizenship Behaviour (Ocb)." *Dinasti International Journal Of Digital Business Management* 1 (3): 315–27.
- Prasetya, S. S., & Yuniawan, A. (2016). Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Interferensi (Studi pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal of Management*, 5(1), 1-10
- Risma, G., & Arwiah, M. Y. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(1), 30–36.

- Robbin, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*: Edisi sepuluh. Diterjemahkan oleh Drs Benyamin Molan, Jakarta: Erlangga
- Rostiawati, Enong. (2020). *Meningkatkan Organizational Citizenship Behaviour Pada Aparatur Sipil Negara*. Bandung: Widina Bhakti Persada Press
- Saputri, M. (Universitas B. L., Kuswanto, H. (Universitas B. L., & Aryahidayani, W. (Universitas B. L. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, OCB dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sosial Dan Sains*, 3(2), 148–167.
- Suseno, Kirana, K. C., & Lukitaningsih, A. (2021). Analisis Budaya Organisasi, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Motivasi Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 6(2), 269–282.
- Sinambela, Lijan P, (2017), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Pamator Journal*, 13(1), 110–117.
- Supriyanto, Ahmad S & Vivin M, (2013). *Metode Penelitian Manajemen SDM*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Syarief, Faroman, Dkk (2022), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: CV Widina Media Utama.
- Wicaksono, R. A., & Indriyaningrum, K. (2022). Pengaruh Konflik Kerja, Organizational Citizenship Behavior, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bapenda Kota Semarang (Studi Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang). *YUME: Journal of Management*, 5(2), 277–288.
- Website BAPENDA Kota Malang <https://bapenda.malangkota.go.id/>

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Kuesioner Penelitian Skripsi

Oleh: Mohammad Aldi Nurohman

**Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational
Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pendapatan
Daerah Kota Malang**

Kepada Yth. Bpk/Ibu/Saudara/I

Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Malang

Di Tempat

Kuesioner ini ditujukan untuk melaksanakan tugas akhir (skripsi) sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan saudara/I untuk meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini dengan jujur. Informasi yang saudara/I berikan hanya untuk kepentingan terbatas, dalam artian hanya untuk kepentingan penelitian saja.

Informasi yang Bpk/Ibu/Saudara/I berikan saya jamin kerahasiaannya serta sangat berarti untuk kesuksesan penelitian saya. Demikian saya sebagai peneliti mengucapkan terimakasih.

Peneliti

Mohammad Aldi Nurohman

NIM.19510136

A. Identitas Responden

1. Nama Responden :
2. Jenis Kelamin : (Laki-Laki/Perempuan)*
3. Usia :
4. Jabatan Pekerjaan : (ASN/TPOK)*

B. Petunjuk Penulisan

1. Tulislah identitas anda
2. (*) Coret yang tidak perlu
3. Jawab pertanyaan dengan tanda (v) centang pada kolom yang sudah disediakan.
4. Berikan jawaban yang sesuai dengan apa yang anda alami agar penelitian ini mendapatkan data yang valid.
5. Pilihan jawaban terdiri dari:
 - SS =Sangat Setuju
 - S =Setuju
 - N =Netral
 - TS = Tidak Setuju
 - STS = Sangat Tidak Setuju

KUESIONER

a. OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Z)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		S S	S	N	T S	ST S
1.	Saya membantu memberikan orientasi terhadap pegawai baru walaupun sebenarnya tidak diharuskan.					
2.	Saya mau meluangkan waktu untuk membantu sesama pegawai					
3.	Saya mengangkat telepon dari rekan kerja/atasan dan memberikan balasan terhadap permintaan informasi secara spontan.					
4.	Saya selalu menunjukkan perhatian dan kepedulian terhadap rekan kerja sekalipun disaat saya sibuk					
5.	Saya selalu memberikan saran-saran yang membangun pada bagaimana kerja kelompok dapat diperbaiki					
6.	Saya selalu mengikuti perkembangan kemajuan instansi					
7.	Saya melakukan sesuatu yang kurang penting, tetapi hal itu dapat meningkatkan nama baik instansi					

b. Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		S S	S	N	T S	ST S
1.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan seluruh kemampuan yang saya miliki.					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai target					
3.	Saya merasa selalu bekerja sesuai dengan mutu yang sudah ditetapkan					
4.	Saya merasa menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
5.	Saya merasa sudah menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat					
6.	Saya merasa memanfaatkan sumberdaya yang ada di instansi secara efektif					
7.	Saya selalu menjaga dan merawat fasilitas kantor					
8.	Saya merasa melakukan pekerjaan dengan penuh tanggungjawab					
9.	Saya merasa bertanggung jawab atas hasil pekerjaan yang saya lakukan					

c. Disiplin Kerja (X)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		S S	S	N	T S	ST S
1.	Pekerjaan yang dibebankan sesuai dengan kemampuan saya					
2.	Pekerjaan saya mampu mempengaruhi disiplin kerja					
3.	Saya merasa sikap pemimpin mampu meningkatkan disiplin kerja					
4.	Saya merasa pemimpin dapat dijadikan panutan oleh pegawai					
5.	Saya merasa balas jasa yang diberikan membuat pegawai puas dan cinta terhadap pekerjaannya					
6.	Saya merasa penghargaan atau reward yang diberikan mampu meningkatkan disiplin kerja					
7.	Pengawasan yang dilakukan instansi sudah tepat dan baik					
8.	Pengawasan yang ketat mampu meningkatkan disiplin kerja					
9.	Saya siap memperbaiki jika terjadi kesalahan dalam melakukan pekerjaan					
10.	Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan mempengaruhi baik buruknya disiplin kerja pegawai					
11.	Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja					
12.	Hubungan pegawai yang harmonis mampu meningkatkan semangat kerja					
13.	Saya selalu menjalin hubungan antar pegawai seperti keluarga					

Lampiran 2 : Jurnal Bimbingan Tugas Akhir

10/23/23, 4:40 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



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 : 19510136
Nama : Mohammad Aldi Nurohman
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Setiani, M.M
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	26 Oktober 2022	Pertemuan pertama konsultasi judul skripsi	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	9 November 2022	Konsultasi kendala judul skripsi yang diambil	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	24 Januari 2023	Konsultasi Bab 1	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	17 Maret 2023	Konsultasi BAB 1-3 dan dilakukan revisi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	20 Maret 2023	Konsultasi BAB 1-3 dan dilakukan revisi Kembali	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	17 April 2023	ACC Proposal Skripsi	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
7	3 Mei 2023	ACC Kuesioner penelitian	Genap 2022/2023	Sudah Dikoreksi
8	20 September 2023	Konsultasi Bab 4	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	13 Oktober 2023	konsultasi bab 4 dan 5 dan dilakukan revisi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	19 Oktober 2023	review dan koreksi skripsi dan dilakukan	Ganjil 2023/2024	Sudah

<https://access.fe.uin-malang.ac.id/public/print/bimbingan/312>

1/2

10/23/23, 4:40 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi

		perbaikan		Dikoreksi
11	23 Oktober 2023	ACC Skripsi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Malang, 23 Oktober 2023

Dosen Pembimbing



Setiani, M.M

Lampiran 3 : Surat Bebas Plagiarisme

10/25/23, 3:49 PM

Print 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 : Mohammad Aldi Nurohman
NIM : 19510136
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MALANG**

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

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
19%	18%	8%	9%

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

Malang, 25 Oktober 2023

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 : Surat Keterangan Penelitian



PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN PENDAPATAN DAERAH
Perkantoran Terpadu Pemerintah Kota Malang

Jl. Mayjend. Sungkono Gedung B Lantai 1 Telp. (0341) 751532 Kel. Arjowinangun
www.bapenda.malangkota.go.id | email : bppd@malangkota.go.id

Malang 65132



SURAT KETERANGAN

Nomor : 072/ ~~24~~ /35.73.504/2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Ir. ENY HANDAYANI, M.Si
NIP : 19691020 199602 2 002
Jabatan : Sekretaris
Instansi : Badan Pendapatan Daerah Kota Malang
Alamat : Perkantoran Terpadu Kota Malang
Jl. Mayjend Sungkono Gedung B Lantai I Malang
Telp/Fax : (0341) 751532

Menerangkan bahwa :

NAMA : Mohammad Aldi Nurohman
NIM : 19510136
Jurusan : Manajemen
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah melaksanakan Penelitian pada Badan Pendapatan Daerah Kota Malang mulai
3 April s/d 30 Mei 2023.

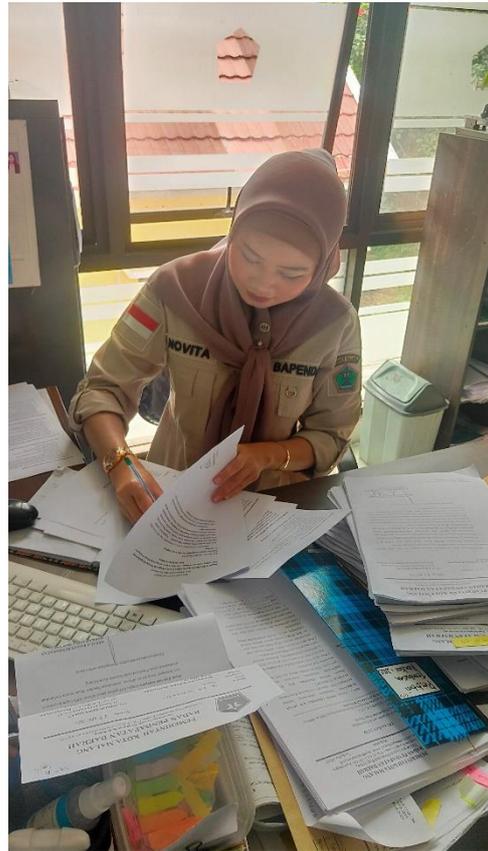
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagai kelengkapan Program
Study yang bersangkutan.

Malang, 26 OCT 2023



Ir. ENY HANDAYANI, M.Si
Pembina Tingkat I
NIP. 19691020 199602 2 002

Lampiran 5 : Dokumentasi



Lampiran 6 : Biodata Peneliti

Nama : Mohammad Aldi Nurohman

NIM : 19510136

Alamat: Perum Puri Kartika Asri Blok Q No. 15

RT 07 RW 10 Kelurahan Purwodadi

Kecamatan Blimbing Malang Jawa Timur

TTL : Pekalongan, 10 Oktober 2000

Email : mohaldipare@gmail.com



Pendidikan Formal

2019-2023 : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

2016-2019 : SMAN 8 Malang

2013-2016 : MTsN Model Pare Kediri

2007-2013 : SDN 1 Sumbawa Besar

Pendidikan Non-Formal

2019-2020 : Mahad Sunan Ampel Al-Aly UIN Malang

2019-2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) UIN
Malang

2019-2020 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris (PKPB) UIN
Malang

2021-2022 : Galeri Investasi Syariah UIN Malang