

**Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)
sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama
Kabupaten Malang Kelas 1A**

SKRIPSI



Oleh

Miftahul Huda

NIM : 210501110108

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2025

**Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja
Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)
sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama
Kabupaten Malang Kelas 1A**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen



Oleh

Miftahul Huda

NIM : 210501110108

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN
PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KANTOR PENGADILAN AGAMA KABUPATEN
MALANG KELAS 1 A

SKRIPSI

Oleh

Miftahul Huda

NIM : 210501110108

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Mei 2025

Dosen Pembimbing,



Syahirul Alim, MM

NIP. 197712232009121

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A

SKRIPSI

Oleh

MIFTAHUL HUDA

NIM : 210501110108

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.) Pada 26 Mei 2025

Susunan Dewan Penguji:

Tanda Tangan

1 Ketua Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati., M.Si., M.M
NIP. 19750426201608012042



2 Anggota Penguji

Ahmad Mu'is, M.Ag
NIP. 197111102023211008



3. Sekretaris Penguji

Syahirul Alim, M.M
NIP. 197712232009121002



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Dr. Muhammad Sulhan, SE, MM NIP.

197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Miftahul Huda
NIM : 210501110108
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa "Skripsi" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

"Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas IA" adalah hasil karya saya sendiri, bukan "Duplikasi" dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "Klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

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

Malang, 12 Mei 2025



Miftahul Huda

NIM: 210501110108

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil'alamin, Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam. Dengan penuh syukur kehadiran-Nya, penulis berterima kasih atas segala rahmat, hidayah, kesehatan, kesempatan, dan kekuatan yang telah dilimpahkan sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tugas akhir ini dengan lancar dan maksimal.

Tugas Akhir ini penulis dedikasikan sebagai wujud terima kasih dan bakti kepada:

Kepada ayahanda Achmad Fadlillah Muchtar, S.H, M.H dan ibunda Lailatul Qadariyah tersayang, serta kakak-kakakku yang senantiasa melimpahkan restu, kasih sayang, dan dukungan yang tak pernah putus, skripsi ini kupersembahkan sebagai wujud cinta dan penghargaan yang mendalam.

Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Syahirul Alim, M.M., yang dengan kesabaran dan kebijaksanaannya telah memberikan arahan serta bimbingan yang sangat membantu selama proses penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis juga memberikan apresiasi kepada diri sendiri atas ketekunan dan semangat pantang menyerah dalam menghadapi berbagai tantangan dan hambatan hingga akhirnya berhasil menyelesaikan tugas akhir ini.

MOTTO

“Ilmu yang bermanfaat adalah amal jariyah, semoga skripsi ini menjadi bagian itu”

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan petunjuk-Nya sehingga karya ilmiah berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A” ini berhasil diselesaikan.

Semoga selawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, utusan Allah yang mulia, pembawa petunjuk dari kegelapan menuju cahaya Islam.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan penyusunan karya tulis ini tak lepas dari bimbingan serta sumbangsih pemikiran yang sangat berharga dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE., MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Syahirul Alim, M.M selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan dukungan dan arahan dalam penyelesaian tugas akhir ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Seluruh anggota keluarga, dari Bapak Achmad Fadlillah Muchtar, S.H, M.H, Ibu Lailatul Qadariyah, hingga Kakak-kakak tersayang, tak henti-hentinya memberikan doa dan dukungan..
7. Para pegawai di kantor Pengadilan Agama Kab. Malang kelas 1A yang memberikan arahan dan dukungan serta membantu keberhasilan hingga skripsi ini rampung.
8. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada rekan dengan NIM 210501110167 yang telah berkontribusi banyak dalam

penulisan skripsi ini. Dalam menemani, meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan memberi semangat untuk terus maju tanpa kenal lelah kata menyerah dalam segala hal dalam meraih apa yang menjadi impian saya.

9. Dengan menyadari segala keterbatasan yang ada, penulis memahami sepenuhnya bahwa skripsi ini masih belum sempurna. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada segenap pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan, baik yang terlibat secara aktif maupun pasif, yang tidak mungkin penulis cantumkan satu per satu.

Demi meningkatkan kualitas tulisan ini, penulis sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang konstruktif. Harapan penulis, semoga karya sederhana ini dapat memberikan manfaat positif bagi para pembacanya Amin Ya Robbal ‘Alamin.

Malang, 10 Mei 2025

Miftahul Huda

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSEMBAHAN	6
MOTTO.....	7
KATA PENGANTAR	8
ABSTRAK.....	7
BAB I PENDAHULUAN	11
1.1 Latar Belakang	11
1.2 Rumusan Masalah	17
1.3 Tujuan Penelitian.....	18
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	20
2.1 Penelitian Terdahulu.....	20
2.2 Kajian Teori.....	39
2.2.1 <i>Grand Theory</i>	39
2.2.2 Motivasi Kerja.....	39
2.2.3 Kepuasan Kerja.....	44
2.2.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	48
2.2.5 Kinerja Pegawai.....	52
2.3 Hubungan antar Variabel.....	56
2.3.1 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	56
2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	56
2.3.3 Hubungan OCB dalam Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	57
2.3.4 Hubungan OCB dalam Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	57
2.4 Kerangka Konseptual.....	57
2.5 Hipotesis Penelitian.....	58
BAB III METODE PENELITIAN	59
3.1 Jenis Penelitian	59
3.2 Lokasi Penelitian	59

3.3	Populasi dan Sampel	59
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	60
3.5	Data dan Jenis Data.....	60
3.5.1	Data Primer	60
3.5.2	Data Sekunder	60
3.6	Teknik Pengumpulan Data	61
3.6.1	Wawancara.....	61
3.6.2	Kuisisioner	61
3.7	Variabel Penelitian.....	61
3.7.1	Variabel dependen	61
3.7.2	Variabel Independen	62
3.7.3	Variabel Intervening	62
3.8	Definisi Operasional Variabel	63
3.9	Analisis Data.....	66
3.9.1	<i>Analisis Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM PLS)</i> 66	
3.9.2	<i>Outer Model</i>	66
3.9.3	<i>Inner Model</i>	67
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		69
4.1	Objek Penelitian	69
4.1.1	Sejarah Pengadilan Agama Kabupaten Malang	69
4.1.2	Visi dan Misi Pengadilan Agama Kabupaten Malang.....	70
4.1.3	Struktur Organisasi Pengadilan Agama Kabupaten Malang.....	71
4.2	Hasil Analisis Data.....	71
4.2.1	Deskripsi Karakteristik Responden.....	71
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian	73
4.3	Uji Instrumen Penelitian	76
4.3.1	Uji Validitas	76
4.3.2	Uji Reliabilitas	79
4.4	Analisis Partial Least Square (PLS).....	80
4.4.1	Outer Model	80
4.4.2	Model Pengukuran (Inner Model)	84
4.5	Pembahasan	88

4.5.1	Motivasi Kerja (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	88
4.5.2	Kepuasan Kerja (X2) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	90
4.5.3	OCB (Z) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	92
4.5.4	OCB (Z) Mampu Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)	94
BAB V PENUTUP		96
DAFTAR PUSTAKA		99

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3. 1 Variabel, Indikator, dan Item Pertanyaan	64
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	72
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	73
Tabel 4. 4 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1).....	73
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (X2)	74
Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel OCB (Z).....	75
Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	76
Tabel 4. 8 Uji Validitas Awal (Sebelum item X1.3.2 dihapus).....	77
Tabel 4. 9 Uji Validitas (Setelah Item X1.3.2 Dihapus).....	78
Tabel 4. 10 Uji Reliabilitas.....	79
Tabel 4. 11 Nilai <i>Convergent Validity</i>	80
Tabel 4. 12 Nilai <i>Discriminant Validity</i>	82
Tabel 4. 13 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	83
Tabel 4. 14 Nilai <i>Composite Reability</i>	84
Tabel 4. 15 Nilai <i>R-Square</i>	85
Tabel 4. 16 <i>Effect Size (F-Square)</i>	85
Tabel 4. 17 Uji Hipotesis	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir	58
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner dan Hasil Data Kuesioner	106
Lampiran 2 : Biodata Peneliti	119
Lampiran 3 : Bukti Bimbingan Skripsi	120
Lampiran 4 : Surat Keterangan bebas plagiarism	122
Lampiran 5 : Bukti Turnitin	123
Lampiran 6 : Surat Izin Penelitian	124
Lampiran 7 : Dokumentasi	125

ABSTRAK

Huda, Miftahul . 2025. SKRIPSI. Judul : “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.”

Pembimbing : Syahirul Alim, M.M

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Pengadilan Agama Kabupaten Malang

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A. Sumber daya manusia memegang peranan sentral dalam keberhasilan organisasi, dan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan *OCB*. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh adanya fenomena kurang maksimalnya motivasi kerja, keluhan terkait gaji, serta kurang proaktifnya beberapa pegawai dalam membantu rekan kerja di instansi tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A yang berjumlah 94 orang, dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM).

Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai melalui *OCB*, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *OCB*.

ABSTRACT

Huda, Miftahul. 2025. *THESIS*. Title: “*The Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable at the Malang Regency Religious Court Office Class 1A.*”

Supervisor: Syahirul Alim, M.M

Keywords: Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Religious Court of Malang Regency.

This study aims to analyze the effect of work motivation and job satisfaction on employee performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable at the Class 1A Malang Regency Religious Court Office. Human resources play a central role in organizational success, and employee performance can be influenced by factors such as work motivation, job satisfaction, and OCB. This study was motivated by the phenomenon of less than optimal work motivation, complaints related to salary, and the lack of proactivity of some employees in helping colleagues in the agency.

This research uses a quantitative approach with an explanatory method. The population in this study were all employees of the Malang Regency Religious Court Office Class 1A, totaling 94 people, with a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires and analyzed using path analysis with Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

The results of this study indicate that work motivation has no significant effect on employee performance, job satisfaction has a significant effect on employee performance, work motivation has no significant effect on employee performance through OCB, job satisfaction has a significant effect on employee performance through OCB.

مستخلص البحث

تأثير دوافع العمل والرضا الوظيفي على أداء الموظف مع سلوك المواطنة "هدى، مفتاحول 2025. مناقشة. العنوان: "A. كمتغير وسيط في مكتب المحكمة الدينية في مالانج ريجنسي مالانج الفئة 1 (OCB) التنظيمية

المشرف: سياهر العليم، م.م

الكلمات المفتاحية: دافع العمل، الرضا الوظيفي، الرضا الوظيفي، أداء الموظفين، سلوك المواطنة التنظيمية، المحكمة الدينية في مقاطعة مالانج

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير دوافع العمل والرضا الوظيفي على أداء الموظفين مع سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط في مكتب المحكمة الدينية في محافظة مالانج الفئة 1. تلعب الموارد البشرية دورًا محوريًا (OCB) في نجاح المؤسسة، ويمكن أن يتأثر أداء الموظفين بعوامل مثل دافع العمل والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية. وقد كان الدافع وراء هذه الدراسة هو ظاهرة عدم تحفيز العمل على النحو الأمثل، والشكاوى المتعلقة بالراتب، وعدم استباقية بعض الموظفين في مساعدة زملائهم في الوكالة

استخدم هذا البحث منهجًا كميًا بمنهج تفسيري. وكان مجتمع هذه الدراسة هو جميع موظفي مكتب المحكمة الدينية في مالانج ريجنسي الفئة 1، البالغ عددهم 94 شخصًا، باستخدام أسلوب أخذ العينات المشبعة. جُمعت البيانات من خلال (PLS-SEM) استبيانات وتم تحليلها باستخدام تحليل المسار باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية للمربع الصغير الجزئي (SEM).

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن حافز العمل ليس له تأثير كبير على أداء الموظفين، وأن الرضا الوظيفي له تأثير كبير على أداء الموظفين، وأن حافز العمل ليس له تأثير كبير على أداء الموظفين من خلال مبدأ المسؤولية المهنية الجماعية، وأن الرضا الوظيفي له تأثير كبير على أداء الموظفين من خلال مبدأ المسؤولية المهنية الجماعية.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi pemerintahan, sebagai organisasi yang dibentuk untuk menjalankan tugas negara dan melayani masyarakat, memiliki peranan vital dalam pembangunan dan kesejahteraan. Keberhasilan instansi ini dalam mencapai tujuannya sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Sebagaimana diungkapkan oleh Hasibuan (2018), manajemen SDM memegang peranan yang sangat besar dalam keberhasilan suatu organisasi, mengingat SDM merupakan unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas.

Sudarmanto (2015) menegaskan bahwa SDM adalah aspek sentral dalam organisasi, baik dari segi pembentukan maupun operasionalnya. Organisasi, termasuk instansi pemerintah, pada dasarnya dibentuk untuk kepentingan manusia dan dijalankan oleh manusia. Oleh karena itu, kualitas dan kinerja SDM menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuannya, baik di sektor publik maupun privat.

Dalam konteks instansi pemerintah, peningkatan kinerja pegawai menjadi esensial untuk mewujudkan pelayanan publik yang optimal dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif. Upaya pembinaan dan peningkatan kemampuan serta prestasi anggota organisasi menjadi penting untuk mencapai hal tersebut. Berbagai faktor diyakini dapat memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya adalah motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja. Pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor ini menjadi penting untuk merumuskan strategi manajemen SDM yang tepat guna meningkatkan kinerja pegawai dalam instansi pemerintahan..

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya

sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2013). Kinerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang melebihi harapan. Perilaku karyawan yang mengerjakan tugas diluar perannya disebut *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB), menurut M. Ristiana (2013), merujuk pada tindakan sukarela karyawan yang melampaui deskripsi pekerjaan formal mereka, dilakukan dengan tulus dan tanpa paksaan dari perusahaan. Perilaku ini dianggap krusial karena dapat mengurangi dampak negatif hambatan-hambatan yang mungkin timbul dalam organisasi, sehingga berpotensi mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja perusahaan. Senada dengan hal ini, Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa organisasi yang sukses memerlukan karyawan yang bersedia melakukan lebih dari sekadar tugas rutin mereka, yang pada akhirnya akan menghasilkan kinerja di atas ekspektasi. Dengan kata lain, OCB menunjukkan inisiatif dan kontribusi ekstra dari karyawan yang tidak semata-mata didasarkan pada kewajiban formal.

Efektivitas OCB dalam mendongkrak kinerja juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Kepuasan kerja, yang didefinisikan oleh Siagian (2008) sebagai pandangan individu terhadap pekerjaannya (bisa positif atau negatif), memiliki korelasi dengan perilaku karyawan. Wibowo (2014) berpendapat bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memberikan timbal balik positif berupa peningkatan kinerja. Hal ini mengimplikasikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan kepuasan dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB.

Selain kepuasan kerja, motivasi juga memainkan peran sentral. Menurut Banni dkk. (2012), motivasi adalah pendorong utama peningkatan kualitas dan produktivitas individu. Bagi perusahaan, motivasi karyawan yang tinggi dapat menjadi keuntungan signifikan melalui peningkatan produktivitas yang drastis. Ishak & Hendri (2004) menambahkan bahwa

motivasi adalah elemen fundamental yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat. Dengan demikian, karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif, memiliki inisiatif lebih, dan lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku OCB.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa OCB bukan hanya sekadar tindakan sukarela, tetapi juga mencerminkan komitmen dan dedikasi karyawan terhadap organisasi. Perilaku ini menjadi penting dalam dinamika organisasi karena dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, membantu mengatasi tantangan yang tidak terduga, dan pada akhirnya berkontribusi pada kinerja organisasi yang lebih baik. Kepuasan kerja menciptakan landasan emosional yang positif bagi karyawan untuk berinisiatif lebih, sementara motivasi memberikan dorongan internal yang kuat untuk mewujudkan perilaku tersebut. Oleh karena itu, memahami dan memupuk kepuasan serta motivasi kerja karyawan menjadi kunci untuk mendorong munculnya OCB dalam organisasi.

Pada umumnya kinerja, motivasi dan kepuasan saling memiliki keterkaitan satu sama lain. Dapat dilihat dari teori kepuasan yang dikemukakan oleh Herzberg dalam (Robbin Sthepen P, 2013) menjelaskan mengenai faktor-faktor mengenai motivasi yang dapat membuat seseorang itu puas dan tidak puas. Ada beberapa faktor yang membuat seseorang itu merasa puas. Dengan adanya kondisi intrinsik yang dapat menggerakkan motivasi, sehingga kerja akan menjadi maksimal dan dapat menghasilkan prestasi yang baik. Faktor intrinsik itu seperti : Prestasi, Pengakuan, Tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk berkembang. Kemudian membahas mengenai faktor yang dapat membuat seseorang tidak puas. Ada beberapa aspek yang dapat menimbulkan ketidakpuasan jika aspek ini tidak ada dan tidak terpenuhi. Seperti : Upah atau Gaji, Asuransi Kerja, status, kebijakan perusahaan, kualitas hubungan yang dijalin dengan pihak atasan, rekan kerja, atau bawahan. Menurut Chiselle dan Brown dalam Anoraga (2001) faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja misalnya :

kedudukan dan pangkat jabatan, masalah umur, jaminan finansial dan jaminan sosial, mutu pengawasan.

Setelah melihat hasil beberapa fenomena yang telah diuraikan, selanjutnya peneliti melakukan penelitian ini dengan harapan dan tujuan agar penelitian ini dapat digunakan sebagai pembandingan dan diregeneralisasikan dengan peneliti lainnya. Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A merupakan sebuah instansi pemerintahan, beralamat di Jalan Raya Mojosari No.77, Dawuhan, Mojosari, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang. Sebagai salah satu instansi pemerintahan yang berfokus untuk menerima, memeriksa, memutuskan, dan menyelesaikan perkara ditingkat pertama. Perkara yang ditangani oleh Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A meliputi : Perkawinan, Waris, Wasiat, Hibah, Wakaf, Perceraian dan pengangkatan hak asuh anak. Kantor Pengadilan Agama Kelas 1A harus membutuhkan pegawai yang tidak hanya memiliki kemampuan secara teknis, tetapi juga memiliki motivasi kerja, kepuasan kerja dan perilaku OCB yang bisa menunjang kinerja pegawai dalam menjalankan tugas Negara.

Berdasarkan hasil riset awal penulis menemukan fenomena yang terjadi di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A mengenai Motivasi kerja, kepuasan kerja dan organizational citizenship behavior (OCB). Terdapat bahwa motivasi kerja yang dimiliki para pegawai terbilang kurang maksimal, dikarenakan beban kerja yang tinggi dengan deadline penyelesaian yang singkat sehingga menimbulkan semangat kerja yang kurang maksimal. Kemudian keluhan mengenai gaji yang tidak ada peningkatan sehingga mempengaruhi motivasi kerja pegawai.

Menurut hasil wawancara dengan Sekretaris dan beberapa pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Malang, beberapa pegawai berspekulasi kurang nyaman dengan pekerjaan mereka dikarenakan adanya tekanan kerja dan komunikasi yang kurang baik dengan atasan. Seharusnya didalam pekerjaan komunikasi antara atasan dan pegawai harus saling selaras satu sama lain. Mereka hanya sekedar mendengar apa yang diperintahkan oleh

atasan mereka. Selanjutnya menurut Sekretaris Pengadilan Agama Kabupaten Malang, terdapat beberapa pegawai di bagian kepegawaian tidak proaktif dalam membantu rekan yang sedang kewalahan dengan beban kerja. Mereka cenderung cuek dan monoton ketika ada rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan berkas sidang. Rekan-rekan lainnya cenderung tidak menawarkan bantuan dengan alasan bahwa tugas tersebut bukan bagian dari tanggung jawab mereka. Kurangnya inisiatif ini berujung pada keterlambatan dalam penyelesaian tugas, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja tim secara keseluruhan dan dapat mengakibatkan keterlambatan pengumpulan berkas. Karena seharusnya penerapan perilaku OCB antar pegawai bisa meningkatkan sebuah motivasi dan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajerial instansi.

Motivasi dan kepuasan kerja identik dengan kualitas kinerja seseorang. Menurut Robbins dalam (Beno & Irawan, 2019) Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan. Kinerja dapat dilihat dari perlakuan dan tindakan karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika seseorang mengalami kepuasan pada pekerjaannya karyawan akan memiliki kinerja yang baik dan maksimal, begitu juga sebaliknya. Seharusnya Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A seharusnya memiliki standarisasi dalam menilai kualitas kinerja karyawannya. Oleh karena itu diperlukan Controlling secara berkala untuk memantau perkembangan kinerja Pegawainya. Selain itu kerjasama dengan rekan kerja harus tetap dibina agar visi dan misi Instansi bisa tercapai.

Berbagai studi telah dilakukan untuk menguji pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, namun temuan-temuannya menunjukkan hasil yang beragam. Catri Jintar (2023) dan Jufrizen & Tiara Safani Sitorus (2021) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hasil serupa juga dilaporkan oleh Haekel A, Endri S, dan Sarpan (2023). Sementara itu, Jufrizen & Tiara

Safani Sitorus (2021) serta Haekel A dkk. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain menyoroti peran *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Maryati & Fernando (2018) menemukan bahwa OCB memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan di PT. Cinemaxx Yogyakarta, namun tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa perasaan puas dalam bekerja dapat secara langsung memicu perilaku di luar target perusahaan pada karyawan. Senada dengan itu, Daryanto dkk. (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan keterlibatan karyawan. Di sisi lain, penelitian oleh Changgriawan (2017) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja di One Way Production. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Widjaja & Ginanjar (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Bandung Barat, mengindikasikan bahwa motivasi yang diberikan belum cukup berdampak pada kinerja.

Keragaman hasil penelitian ini mengindikasikan kompleksitas hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Beberapa studi secara konsisten menunjukkan dampak positif motivasi terhadap kinerja, sementara yang lain menemukan pengaruh yang lebih kuat dari kepuasan kerja, atau bahkan tidak signifikan pada salah satu variabel. Perbedaan konteks organisasi, industri, dan metodologi penelitian kemungkinan menjadi faktor penyebab variasi temuan ini. Kemudian temuan Maryati & Fernando (2018) menyoroti peran mediasi OCB, menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dapat mendorong kinerja melalui perilaku sukarela karyawan. Sementara itu, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja

juga didukung oleh penelitian Daryanto dkk. (2023) yang mengaitkannya dengan berbagai aspek positif dalam organisasi. Namun, inkonsistensi hasil, seperti yang ditunjukkan oleh Changriawan (2017) dan Widjaja & Ginanjar (2022) terkait pengaruh motivasi, menekankan perlunya penelitian lebih lanjut untuk memahami kondisi spesifik di mana motivasi dan kepuasan kerja secara efektif meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan ketidaksesuaian temuan dari berbagai penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, peneliti termotivasi untuk melakukan kajian lebih mendalam terkait hubungan antar variabel tersebut. Penelitian ini juga akan melibatkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai mediator yang bertujuan untuk menjembatani pengaruh antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Mengacu pada data, permasalahan, dan latar belakang yang telah diuraikan, maka penelitian ini akan mengkaji topik: "**Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A**".

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A?
2. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A?
3. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A?

4. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.
2. Untuk menganalisis pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.
3. Untuk menguji apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.
4. Untuk menguji apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- 1 Kontribusi Teoretis:
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan menambah literatur sebagai sumber informasi dan bahan referensi khususnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat dalam menambah dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia.
- 2 Kontribusi Praktis:
 - a. Panduan bagi perusahaan dan instansi untuk merancang strategi dalam mengimplementasikan motivasi kerja dan kepuasan kerja yang lebih efektif.

- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangsih pemikiran sebagai masukan dan saran dalam menentukan langkah-langkah terhadap peningkatan sumber daya manusia pada kinerja pegawai Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A.
- c. Sebagai bahan acuan dan rujukan untuk penelitian yang relevan bagi peneliti lainnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelititan Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki fungsi sebagai acuan atau perbandingan yang mendasari penelitian yang akan dilaksanakan. Penelitian terdahulu juga dapat digunakan sebagai referensi yang berharga bagi penelitian-penelitian selanjutnya. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi dasar dan referensi dalam penelitian ini:

1. **“Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Guru”.**

Penelitian yang dilakukan oleh Khairul Akbar, Fahrudin, dan Mansur Hakim (2020) menyoroti beberapa kaitan penting. Mereka menemukan bahwa *Internal Locus of Control*, yang merupakan kepercayaan diri individu dalam mengendalikan hasil yang mereka alami, secara positif dan signifikan memengaruhi Kinerja Guru. Selain itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu tindakan sukarela yang berkontribusi pada efektivitas organisasi, juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru. Lebih lanjut, studi ini menunjukkan bahwa *Internal Locus of Control* secara positif dan signifikan memengaruhi Kinerja Guru melalui mediasi atau perantara dari *Organizational Citizenship Behavior*.

2. **“Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Trikarya Cemerlang Medan”**

Berdasarkan temuan penelitian Sarman Sinaga (2020), dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan pengalaman kerja, ketika dipertimbangkan bersama-sama, berkontribusi terhadap produktivitas kerja karyawan. Secara terpisah, baik motivasi kerja maupun pengalaman kerja masing-masing menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat produktivitas karyawan.

3. **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening”**.

Penelitian Jufrizen dan Tiara Safani Sitorus (2021) menunjukkan beberapa temuan terkait pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap disiplin dan kinerja pegawai. Motivasi kerja dan kepuasan kerja sama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Selanjutnya, motivasi kerja juga ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, kepuasan kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Di sisi lain, disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. selanjutnya, disiplin kerja tidak berperan sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja, tetapi disiplin kerja mampu memediasi atau menjadi perantara pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

4. **“Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)”**.

Phifie Daryanto, John E.H.J. FoEh, dan Simon Sia Niha (2022) menyatakan bahwa Kepuasan kerja mampu mempengaruhi produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja cenderung memperlihatkan kinerja lebih baik, mempunyai tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, dan cenderung bertahan dalam organisasi untuk periode waktu yang lebih panjang.

5. **“Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Dengan Mediasi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*):Integrasi Teori Pertukaran Sosial”**.

Menurut penelitian Nazla Nuraini dan Ikhsan Maksum (2022), kepemimpinan Islam terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, kepemimpinan Islam juga berpengaruh

positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB sendiri juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang menarik, penelitian ini menyimpulkan bahwa OCB dapat menjadi perantara (memediasi) pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja.

Dengan kata lain, kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai Islam mendorong munculnya perilaku OCB yang lebih tinggi pada karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Perilaku OCB, baik dalam bentuk membantu rekan kerja maupun berkontribusi pada organisasi secara keseluruhan, menjadi jembatan yang menghubungkan kepemimpinan Islam dengan kinerja yang lebih baik.

6. **“Kinerja Karyawan: Dampak Teknologi Informasi dan Lokus of Control Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Survei pada Karyawan Perumda PDAM Tirtamarta Kota Yogyakarta)”**.

Penelitian Rahayu Dyah Mawarti, Titi Laras, dan Nadia (2022) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Perumda PDAM Tirta Marta Kota Yogyakarta. Penelitian ini juga menemukan bahwa OCB berperan dalam menyampaikan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan. Selain itu, OCB juga memediasi lokasi pengendalian terhadap kinerja pegawai di perusahaan air minum tersebut.

7. **” Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening *Organizational Citizenship Behavior*”**

Menurut penelitian Dedy Kurnianto dan Iqbal Kharisudin (2022), motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Namun, disiplin kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap OCB.

Meskipun demikian, secara bersama-sama, variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi OCB.

8. **“Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Bekasi”.**

Menurut penelitian Sri Wahyuningsih dan Catur Sasi Kirono (2023), secara terpisah, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan, semakin baik pula kinerjanya. Begitu juga dengan beban kerja, yang secara parsial juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Peningkatan beban kerja ternyata berkorelasi dengan peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja secara individu juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, di mana lingkungan kerja yang baik mendukung peningkatan kinerja karyawan. Ketiga variabel yaitu motivasi kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan.

9. **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Anugerah Abadi”.**

Penelitian Catri Jintar (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Bahkan, variabel motivasi kerja ini memengaruhi aktivitas pegawai sebesar 67,9 persen. Selain itu, dinyatakan pula bahwa 22,1 persen aktivitas pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja.

10. **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pada PT. Lintas Kumala Abadi Surabaya”.**

Mochamad Hilal Nisfu Romadhon dan Edi Priyanto SKM.,MM (2023) hasil penelitian menyatakan bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara pasial terhadap disiplin kerja (Y). yang dimana berarti jika kompensasi diberikan sesuai yang diharapkan karyawan bisa meningkatkan disiplin kerja yang baik.

Variabel motivasi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja (Y). yang dimana berarti jika karyawan diberikan motivasi yang oleh pemimpin kepada karyawannya bisa meningkatkan disiplin kerja karyawan.

11. **”Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri”.**

Menurut penelitian Muhamamad Haekel Awwali, Endri Sentosa, dan Sarpan (2023) menyatakan bahwa hasil penelitian Hasil penelitian uji p-value menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

12. **“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Taman Rahayu Bekasi”.**

Sri Wahyuni (2023) menyatakan hasil penelitian bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan terjadi persepsi yang cukup baik sebesar 4,03 dan kinerja pegawai baik sebesar 4,06. Pada analisa regresi linear $Y = 33,162 + 0,708 X$, koefisien korelasi sebesar 0,534, koefisien determinasi sebesar 28,6%, pada uji t dipersepsikan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,346 > 2,042$. Dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kantor Desa Taman Rahayu Kecamatan Setu.

13. **“Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT Indomarco Prismaatama Jakarta”.**

Yeni Setiani dan Wenny Desty Febrian (2023) menemukan dalam penelitian mereka bahwa secara terpisah, pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian mereka juga menunjukkan bahwa secara bersama-sama, ketiga faktor tersebut

(pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja) secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan.

14. **“Determinan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Di Kecamatan Pondok Aren Tangerang Selatan”.**

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Murdih², dkk (2024) menyatakan bahwa Hasil penelitian (a) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, (b) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, (c) gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (d) budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (e) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, (f) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dan (g) budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

15. **“Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Kelurahan Poncosari Srandakan Bantul Yogyakarta”.**

Menurut penelitian Rian Fatika Dewi (2024), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terbukti memiliki dampak positif terhadap prestasi kerja. Lebih lanjut, penelitian ini juga mengungkapkan bahwa OCB berperan penting sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan prestasi kerja. Dengan kata lain, keterlibatan kerja dapat meningkatkan OCB, yang pada gilirannya akan meningkatkan prestasi kerja.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul	Variabel	Metode	Hasil
1.	Khairul Akbar, Fahrudin, dan Mansur Hakim (2020) “Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Guru”. Menurut penelitian	“Organizational Citizenship Behavior, Internal Locus of Control dan Kinerja Guru”	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan di enam SMP Negeri di Kecamatan Praya Barat dan empat SMP di Kecamatan Praya Barat Daya. Populasi penelitian adalah 95 orang guru PNS dengan sampel 76 orang guru yang ditentukan dengan teknik <i>proportionate stratified random sampling</i> . Teknik pengumpulan data untuk variabel X dan Y menggunakan angket, sedangkan variabel Z	Temuan dari penelitian ini memperlihatkan bahwa: (1) Internal Locus of Control memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru; (2) Organizational Citizenship Behavior juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru; dan (3) Internal Locus of Control secara positif dan signifikan memengaruhi Kinerja Guru melalui perantaraan Organizational Citizenship Behavior.

			menggunakan data sekunder berupa dokumen Penilaian Kinerja Guru. Data dianalisis menggunakan analisis jalur (path analysis).	
2.	Sarman Sinaga (2020) “Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Trikarya Cemerlang Medan”	“Motivasi, Pengalaman Kerja, Produktivitas Kerja”.	Metode pengambilan sampel menggunakan <i>simple random sampling</i> . Variabel dependen dalam penelitian ini yaitu produktivitas kerja, serta variabel independennya yaitu motivasi dan pengalaman kerja. Metode analisis data menggunakan analisis linear berganda.	Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan pengalaman kerja, secara simultan, memengaruhi produktivitas kerja karyawan. Lebih lanjut, secara terpisah, baik motivasi maupun pengalaman kerja masing-masing menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan.
3.	Jufrizen & Tiara Safani Sitorus (2021). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin	“Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja, dan Disiplin Kerja”	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.	Penelitian ini menghasilkan beberapa temuan penting mengenai keterkaitan antara motivasi, kepuasan, disiplin,

	<p>Kerja sebagai Variabel Intervening”.</p>		<p>dan kinerja kerja. Pertama, baik motivasi kerja maupun kepuasan kerja secara individual terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Kedua, motivasi kerja juga ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja bersifat positif tetapi tidak signifikan. Ketiga, disiplin kerja itu sendiri menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Terakhir, studi ini mengungkapkan bahwa disiplin kerja tidak memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja, melainkan</p>
--	---	--	---

				berperan sebagai mediator atau perantara dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
4.	Rahayu Dyah Mawarti, Titi Laras, dan Nadia (2022) “Kinerja Karyawan: Dampak Teknologi Informasi dan Lokus of Control Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Survei pada Karyawan Perumda PDAM Tirtamarta Kota Yogyakarta)”.	Kinerja Karyawan, Teknologi Informasi, Lokus of Control dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Penelitian ini menggunakan probability sampling proportional stratified random sampling dengan rumus Slovin yang diterima staf Perumda PDAM Tirtamarta sebanyak 143 responden. Data kemudian diolah menggunakan alat analisis <i>Structural Equalization Model</i> (SEM) melalui aplikasi SPSS AMOS versi 26. Dengan menggunakan standar alpha cronbach	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Permuda PDAM Tirta Malta Kota Yogyakarta. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat mengkomunikasikan dampak teknologi informasi terhadap kinerja karyawan. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat mengkomunikasikan dampak lokasi pengendalian terhadap kinerja pegawai Perumda PDAM Tirtamarta Kota Yogyakarta.

5.	Nazla Nuraini dan Ikhsan Maksun (2022) “Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Ocb (Organizational Citizenship Behavior):Integrasi Teori Pertukaran Sosial”	“Kepemimpinan Islam, Kinerja dan Ocb (Organizational Citizenship Behavior)”	Penelitian dilakukan pada ma’had sunan ampel al-aly UIN Malang dengan sampel sebanyak 106 responden. Menggunakan metode analisis PLS.	Berdasarkan pada hasil pengujian, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan Islam memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian variabel kepemimpinan Islam memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Variabel OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kemudian variabel OCB dapat memediasi pengaruh kepemimpinan Islam terhadap kinerja. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya peranan OCB yakni perilaku lebih pada karyawan yang tinggi dapat meningkatkan
----	--	---	---	---

				<p>kinerja karyawan pada mahad baik dalam aspek OCBI dan OCBO. Peran kepemimpinan Islam serta OCB baik courtesy, altruism, peacekeeping dan cheerleading, civic virtue, conscientiousness, dan sportmanship sangat tinggi maka secara langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja pada ma'had.</p>
6.	<p>Fhifie Daryanto, John E.H.J. FoEh, dan Simon Sia Niha (2022) "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)".</p>	<p>"Motivasi, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja".</p>	<p>Metode penulisan studi ini memanfaatkan pendekatan kualitatif dan kajian pustaka. Pendekatan ini melibatkan pengkajian teori dan korelasi antar variabel yang ditemukan pada jurnal online maupun offline.</p>	<p>bahwa Kepuasan kerja mampu mempengaruhi produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja cenderung memperlihatkan kinerja lebih baik, mempunyai tingkat ketidakhadiran</p>

				yang lebih rendah, dan cenderung bertahan dalam organisasi untuk periode waktu yang lebih panjang.
7.	Dedy Kurnianto, Iqbal Kharisudin (2022) “Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior”	“Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Organizational Citizenship Behavior.”	Pengujian pengaruh dari variabel tersebut dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur dua arah dengan menggunakan software RStudio. Dimana nantinya untuk mengetahui pengaruh secara langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel independen tersebut.	Penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak secara langsung memengaruhi OCB (Organizational Citizenship Behavior). Namun, disiplin kerja dan lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap OCB. Lebih lanjut, secara keseluruhan, kombinasi dari motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan disiplin kerja secara bersama-sama memengaruhi OCB.
8.	Sri Wahyuningsih, Catur Sasi Kirono (2023) “Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan	“Motivasi Kerja, Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan	Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan jumlah sampel	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial motivasi kerja (X1) memiliki pengaruh

	Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Bekasi”.	Kinerja Karyawan”.	responden sebanyak 56 responden pada PT Hitachi Astemo Bekasi Break System. Teknik pengambilan sample menggunakan purposive sampling.	positif signifikan terhadap kinerja, semakin baik motivasi kerja maka semakin baik kinerja yang diterima. Variabel beban kerja (X2) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja, semakin meningkat beban kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Variabel lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, semakin meningkat lingkungan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Secara simultan terdapat pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
9.	Catri Jintar (2023) “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	“Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan”	Teknik pengambilan sampel yang digunakan berdasarkan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap

	Karyawan CV. Anugerah Abadi”.		metode sensus, dan analisis yang digunakan adalah Analisis Regresi Linier Sederhana	kinerja pegawai, dengan 67,9 persen aktivitas pegawai dipengaruhi oleh variabel ini. Selain itu, 22,1 persen aktivitas pegawai dipengaruhi oleh motivasi kerja.
10.	Mochamad Hilal Nisfu Romadhon dan Edi Priyanto SKM.,MM (2023). “Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Pada PT. Lintas Kumala Abadi Surabaya”.	“Kompensasi ,Motivasi dan Disiplin Kerja”	Di dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pada penelitian yang dilakukan pada PT. Lintas Kumala Abadi diambil populasi yang ada diperusahaan tersebut sebanyak 30 karyawan dan menggunakan teknik sampel sampel jenuh.	hasil penelitian menyatakan bahwa variabel kompensasi (X1) berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja (Y). yang dimana berarti jika kompensasi diberikan sesuai yang diharapkan karyawan bisa meningkatkan disiplin kerja yang baik. Variabel motivasi (X2) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap disiplin kerja (Y). yang dimana berarti jika karyawan diberikan motivasi

				yang oleh pemimpin kepada karyawannya bisa meningkatkan disiplin kerja karyawan.
11.	Muhamamad Haekel Awwali, Endri Sentosa, dan Sarpan (2023) “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri”.	“Motivasi Kerja ,Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan dan Disiplin Kerja”	Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan kuisioner (angket). Analisis statistic menggunakan SmartPLS .	Menurut penelitan menyatakan bahwa hasil penelitian Hasil penelitian uji p-value menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
12.	Sri Wahyuni (2023) “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Taman Rahayu Bekasi”.	“Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai”	Dalam Observasi ini, peneliti menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah pengambilan sampel jenuh	menyatakan hasil penelitian bahwa Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan terjadi persepsi yang cukup baik sebesar 4,03 dan kinerja pegawai baik sebesar 4,06. Pada analisa regresi linear $Y = 33,162 + 0,708 X$, koefisien korelasi sebesar 0,534, koefi

				<p>sien determinasi sebesar 28,6%, pada uji t diperoleh bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,346 > 2,042$. Dengan tingkat signifikansi $0,002 < 0,05$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya ada pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Kantor Desa Taman Rahayu Kecamatan Setu.</p>
13.	<p>Yeni Setiani dan Wenny Desty Febrian (2023) "Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan PT Indomarco Prismaatama Jakarta".</p>	<p>Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden. Data yang diperoleh selanjutnya akan dianalisis menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Tujuan dari analisis ini</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa secara individu, pelatihan kerja dan lingkungan kerja keduanya memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, secara parsial, kepuasan kerja juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja</p>

			adalah untuk mengukur besarnya pengaruh dari variabel independen, yaitu pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan.	karyawan. Lebih lanjut, ketika dipertimbangkan secara bersamaan, pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja secara signifikan dan positif memengaruhi kinerja karyawan.
14.	Rian Fatika Dewi (2024) “Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Kelurahan Poncosari Srandakan Bantul Yogyakarta”.	Keterlibatan Kerja, Prestasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior	Menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner yang terdiri dari pertanyaan yang mengukur keterlibatan kerja, prestasi kerja, dan OCB. Sampel penelitian berjumlah 40 responden yang dipilih secara acak. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).	Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan dampak positif terhadap prestasi kerja. Lebih lanjut, OCB secara signifikan berperan sebagai mediator dalam hubungan antara keterlibatan kerja dan prestasi kerja.

15.	Murdi, dkk (2024) "Determinan Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kelurahan Di Kecamatan Pondok Aren Tangerang Selatan".	"Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu metode asosiatif dengan pendekatan kualitatif. Jumlah responden penelitian yang digunakan yaitu sebanyak 75 orang pegawai ASN (Aptur Negeri Sipil) pada Kelurahan di Kecamatan Pondok Aren Kota Tangerang Selatan, dengan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh karena seluruh populasi diambil secara keseluruhan.	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa: (a) gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; (b) budaya organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai; (c) gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (d) budaya organisasi juga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai; (e) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; (f) gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja pegawai melalui mediasi
-----	---	-------------------------------------	---	--

				kepuasan kerja; dan (g) budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui mediasi kepuasan kerja.
--	--	--	--	---

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Grand Theory

Teori motivasi kerja yang sering disebut dengan *Content Theory* dalam Triton PB (2010) didasarkan pada kebutuhan individu dan pemicu stres yang berhubungan dengan motivasi pekerjaan sehingga orang yang terkena dampak termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang ada. Pekerjaan yang sering disebut dengan *Content Theory* dalam Triton PB (2010) didasarkan pada kebutuhan individu dan pemicu stres yang berhubungan dengan pekerjaan sehingga orang yang terkena dampak termotivasi untuk menyelesaikan tugas yang ada. menjadikan teori motivasi lebih dapat diterapkan pada diri individu. Teori motivasi kerja berfokus pada kebutuhan yang dapat menyediakan pekerjaan dan meningkatkan rasa kepuasan individu dalam pekerjaannya . Dalam hal ini , kebutuhan individu menjadi semakin mendasar , dan hal ini juga meningkatkan jumlah upaya yang diharapkan dari mereka , yang membuat mereka kurang kompeten dalam pekerjaannya.

2.2.2 Motivasi Kerja

2.2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu upaya yang menguntungkan individu dengan memicu antusiasme dalam beraktivitas. Menurut Ishak & Hendri (2004), motivasi adalah elemen fundamental yang mendorong seseorang untuk bekerja. Banni dkk.

(2012) berpendapat bahwa motivasi adalah manfaat utama dalam upaya meningkatkan mutu dan produktivitas individu. Dari perspektif perusahaan, motivasi karyawan berkontribusi pada peningkatan laba melalui output yang lebih tinggi. Penelitian oleh Retno Ulfayatun Hidayah dan Letje Nzaruddin (2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama memengaruhi kinerja pegawai. Motivasi berperan dalam membangkitkan gairah kerja karyawan sehingga mereka dapat bekerja lebih keras dan menyelesaikan tugas secara optimal. Tingkat produktivitas yang tinggi ini memiliki dampak signifikan terhadap keberhasilan tujuan perusahaan.

2.2.2.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Wahjosumidjo dalam Sunyoto (2015) yakni :

1. Promosi
2. Prestasi kerja
3. Pekerjaan itu sendiri
4. Penghargaan
5. Tanggung jawab
6. Pengakuan
7. Keberhasilan dalam bekerja

Menurut model yang dikemukakan oleh Kaswan (2020), motivasi individu dipengaruhi oleh beragam faktor, baik dari dalam diri (internal) maupun dari luar (eksternal).

Faktor-faktor internal meliputi :

1. Persepsi diri.
2. Harga diri.
3. Harapan pribadi.
4. Kebutuhan.

5. Keinginan.
6. Kepuasan kerja.
7. Prestasi kerja yang telah dicapai.

Sementara itu, faktor-faktor eksternal mencakup

1. Jenis dan sifat pekerjaan.
2. Kelompok kerja individu.
3. Organisasi tempat bekerja.
4. Situasi lingkungan secara umum.
5. Sistem imbalan yang berlaku dan implementasinya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa teori tentang motivasi dan prestasi berbeda-beda menurut perspektif individu. Setiap teori yang digunakan untuk mendorong karyawan agar dapat diarahkan pada upaya yang nyata, seperti tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dan prestasi yang dicapainya dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2.3 Dimensi Motivasi Kerja

Dimensi menurut Uno dalam Afni Can (2013) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang terlihat dari dimensi internal dan dimensi eksternal. Motivasi kerja karyawan memiliki dua dimensi yaitu dimensi dorongan internal dan dimensi dorongan eksternal. Adanya motivasi internal disebabkan karena adanya kebutuhan dan keinginan yang ada didalam diri karyawan. Sedangkan motivasi eksternal menjelaskan adanya pengaruh yang dikendalikan oleh manajer atau lingkungan kerja. Motivasi setiap karyawan dalam bekerja juga bervariasi. Ada karyawan termotivasi bekerja karena ingin memiliki uang banyak, ada yang termotivasi karena ingin merasa aman akan kebutuhan hidup, dan bahkan ada karyawan yang termotivasi bekerja untuk prestise yang tinggi.

2.2.2.4 Indikator Motivasi Kerja

Indikator yang jelas yang menunjukkan bagaimana karyawan dimotivasi untuk bekerja agar proses motivasi kerja dapat berjalan dengan baik. Indikator ini juga dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan dan keefektifan.

Menurut teori Frederick Herzberg yang dikutip dalam Sutrisno (2019), indikator motivasi kerja karyawan meliputi:

1. Kepuasan kerja: Ini merupakan pandangan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya, yang dipengaruhi oleh kondisi kerja, relasi antar rekan kerja, kompensasi yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis lainnya.
2. Prestasi yang diraih: Ini adalah catatan mengenai hasil-hasil yang dicapai dari pelaksanaan tugas atau kegiatan tertentu dalam periode waktu tertentu.
3. Peluang untuk maju Pengakuan orang lain adalah keinginan mendapatkan upah yang lebih tinggi dari biasanya.
4. Prospek Peningkatan Karir seperti halnya Pengembangan karir merujuk pada upaya peningkatan kemampuan karyawan, baik dari segi teknis, pemahaman teoritis, kemampuan konseptual, hingga aspek moral, yang dicapai melalui jalur pendidikan dan pelatihan.
5. Tanggung Jawab seperti kesempatan untuk berkembang adalah harapan untuk memperoleh imbalan yang setimpal dengan kontribusi pekerjaan yang telah diberikan.
6. Pengakuan dari Sekitar seperti halnya tanggung jawab tercermin dalam bagaimana individu bersikap dan bertindak dalam menjalankan tugas serta kewajiban yang seharusnya dipenuhi, baik untuk kepentingan pribadi, sosial, maupun lingkungan sekitar.

2.2.2.5 Motivasi Kerja dalam Prespektif Islam

Ajaran ekonomi Islam (*iqtishadiyah*), bekerja dipandang sebagai fondasi utama. Oleh karena itu, seorang Muslim yang bekerja dianggap mulia, sebab aktivitas bekerja itu sendiri merupakan wujud ibadah dan kewajiban bagi setiap individu yang beriman. Namun, dalam bekerja juga harus disertai niat yang benar tanpa ada paksaan sehingga bekerja bisa maksimal dan terhindar dari yang tidak halal (Aravik & Zamzam, 2020). Motivasi kerja sangat penting untuk menunjang diri semangat dalam bekerja sehingga menghasilkan sesuatu kepuasan tersendiri dan motivasi kerja merupakan dasar bagi manusia untuk memperoleh ibadah dari Allah SWT. Karena segala sesuatu tergantung dari niatnya. Sehingga apabila niat kita salah dalam bekerja, maka tidak akan dapat pahala dari Allah SWT, dan amalan kita menjadi sia-sia di akhirat. Al-Qur'an banyak sekali mengajarkan kita agar taqwa dalam setiap perkara dan pekerjaan. Hal ini terkandung didalam QS Al-Baqarah 197 yang berbunyi:

الْحَجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَةٌ ۖ فَمَنْ فَرَضَ فِيهِنَّ الْحَجَّ فَلَا رَفَثَ وَلَا فُسُوقَ وَلَا جِدَالَ فِي الْحَجِّ ۗ وَمَا تَفْعَلُوا مِنْ خَيْرٍ يَعْلَمُهُ اللَّهُ ۗ وَتَزَوَّدُوا فَإِنَّ خَيْرَ الزَّادِ التَّقْوَىٰ ۗ وَاتَّقُوا يَا أُولِيَ الْأَلْبَابِ

Artinya: “(Musim) haji itu (berlangsung pada) bulan-bulan yang telah dimaklumi. Siapa yang mengerjakan (ibadah) haji dalam (bulan-bulan) itu, janganlah berbuat rafaṣ, berbuat maksiat, dan bertengkar dalam (melakukan ibadah) haji. Segala kebaikan yang kamu kerjakan (pasti) Allah mengetahuinya. Berbekallah karena sesungguhnya sebaik-baik bekal adalah takwa. Bertakwalah kepada-Ku wahai orang-orang yang mempunyai akal sehat”.

Pada Ayat tersebut dijelaskan bahwa dalam mengerjakan sesuatu harus disertai ketaqwaan dan etika. Hal ini dapat dipercaya bisa meningkatkan motivasi seseorang dalam melakukan segala hal pekerjaan. Menurut Tafsir Al-Mishbah (Shihab, 2002) dalam tafsirnya sering menjelaskan ayat ini sebagai penegasan bahwa Allah Maha Tahu dan Maha Adil. Setiap usaha dan kebaikan, meskipun kecil, akan dicatat dan mendapatkan balasan yang setimpal. Ini memotivasi manusia untuk tidak meremehkan kebaikan

sekecil apa pun dan senantiasa berbuat baik, baik dalam ibadah khusus seperti haji maupun dalam kehidupan sehari-hari. Beliau juga sering menghubungkan ayat ini dengan konsep transparansi dan akuntabilitas di hadapan Tuhan.

Penjelasan menurut ekonomi islam dalam penelitian (Zamzam, H. F., & Aravik, 2020) Setiap melakukan pekerjaan, aspek etika merupakan hal mendasar yang harus selalu diperhatikan. Seperti bekerja dengan baik, didasari iman dan taqwa, sikap baik budi, jujur dan amanah, kuat, kesesuaian upah, tidak menipu, tidak merampas, tidak mengabaikan sesuatu, tidak semena-mena (proporsional), ahli dan professional, serta tidak melakukan pekerjaan yang bertentangan dengan hukum Allah atau syariat Islam (Al-Qur'an dan Hadits), menurut penjelasan Q.S Al-Baqarah :197 menyimpulkan Kerja mempunyai etika yang harus selalu diikutsertakandalamnya, oleh karena kerja merupakan bukti adanya iman dan parameter bagi pahala dan siksa. Hendaknya para pekerja dapat meningkatkan tujuan akhirat dari pekerjaan yang mereka lakukan, dalam arti bukan sekedar memperoleh upah dan imbalan, karena tujuan utama kerja adalah demi memperoleh keridhaan Allah SWT sekaligus berkhidmat kepada umat. Etika bekerja yang disertai dengan ketaqwaan merupakan tuntunan Islam.

2.2.3 Kepuasan Kerja

2.2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja secara menyeluruh melibatkan respons atau sikap kognitif, afektif, dan evaluatif. Lebih lanjut, Luthans menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari evaluasi pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Kepuasan kerja bisa menjadi pondasi awal yang dalam pengimplementasian kinerja karyawan terhadap perusahaan. Dimulai dari menyukai pekerjaan dan mulai banyak melibatkan diri dengan

pekerjaan mereka yang dapat meningkatkan tingkat produktivitas kerja dan meningkatnya kinerja yang akan mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Luthans (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan apa yang penting.

2.2.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Penelitian Menurut Ramdhan & Pasaribu (2022) kepuasan kerja memiliki beberapa elemen dan faktor yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kompensasi serta Kondisi kerja.
2. Keseimbangan kehidupan kerja.
3. Dihormati dan Diakui.
4. Keamanan kerja.
5. Tantangan.
6. Pertumbuhan karier

Apabila perusahaan memberikan perhatian lebih pada berbagai aspek yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, maka perusahaan berpotensi memiliki tenaga kerja dengan tingkat kepuasan yang tinggi. Kondisi ini pada gilirannya dapat memfasilitasi pencapaian tujuan perusahaan.

2.2.3.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Dalam studi kepuasan kerja mereka, Feldman dan Arnold dalam Setiawan dan Ghozali (2006) menghasilkan kesimpulan bahwa enam elemen yang dianggap paling penting adalah seperti yang diuraikan di bawah ini.

1. Gaji (gaji): Gaji adalah uang atau setara dengan uang yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.
2. Kondisi pekerjaan (kondisi kerja): Kondisi pekerjaan penting karena tiga alasan. Pertama, karyawan menyukai lingkungan kerja yang menyenangkan karena membantu mereka merasa nyaman secara

fisik. Kedua, lingkungan kerja yang menyenangkan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efisien. Kecukupan peralatan dan perlengkapan memastikan bahwa karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik.

3. Supervisi: Ini berkaitan dengan seberapa banyak perhatian, bantuan teknis, dan dorongan yang ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahannya. Supervisor yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahannya dan mau memahami apa yang diinginkan bawahannya meningkatkan kepuasan karyawan. Selain itu, partisipasi bawahannya dalam pengambilan keputusan juga meningkatkan kepuasan karyawan.
4. Kelompok kerja: Kepuasan kerja individual juga meningkat karena kesempatan untuk berinteraksi satu sama lain. Jika karyawan memiliki sikap dan nilai yang sama, kelompok kerja akan membuat mereka lebih bahagia. Rekan satu tim menunjukkan perhatian dan dukungan secara teknis dan sosial dari rekan satu tim.
5. Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) : mengacu pada sejauh mana pekerjaan memberikan pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
6. Promosi : mengacu pada sejauh mana pergerakan atau kesempatan maju di tingkat organisasi yang berbeda. Keinginan untuk promosi termasuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, kemajuan psikologis, dan rasa keadilan.

2.2.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Afandi (2021) mengemukakan beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan, Isi dari tugas yang dilakukan dapat menjadi sumber kepuasan dalam bekerja bagi seseorang.

2. Upah, Besaran kompensasi yang diterima sebagai hasil kerja, dinilai dari kesesuaian dengan kebutuhan dan rasa keadilan.
3. Pengawas, Sosok yang memberikan instruksi atau arahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Rekan Kerja, Individu yang berinteraksi selama bekerja, yang kehadirannya dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan atau sebaliknya.

2.2.3.5 Kepuasan Kerja dalam perspektif Islam

Ajaran Islam mendorong umatnya untuk bekerja keras dan tekun hingga merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka. Keyakinan ini menumbuhkan rasa syukur atas usaha yang telah dilakukan, yang erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Sumber kebahagiaan dan kepuasan dalam kerja dijelaskan dalam QS. At-Taubah : 59 berbunyi :

وَلَوْ أَنَّهُمْ رَضُوا مَا آتَاهُمُ اللَّهُ وَرَسُولُهُ وَقَالُوا حَسْبُنَا اللَّهُ سَيُؤْتِينَا اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَرَسُولَهُ إِنَّا إِلَى اللَّهِ رَاغِبُونَ

Artinya: "bahwa seandainya orang-orang sungguh-sungguh menerima dengan lapang dada apa pun yang telah Allah dan Rasul-Nya berikan kepada mereka, dan mereka mengatakan, "Cukuplah Allah bagi kami, Allah dan Rasul-Nya akan melimpahkan karunia-Nya kepada kami, sesungguhnya kami adalah orang-orang yang berharap kepada Allah," niscaya sikap demikian itu akan jauh lebih baik bagi mereka." (QS. At Taubah: 59).

Ayat ini mengindikasikan bahwa kepuasan terhadap pemberian Allah dan Rasul-Nya, disertai harapan akan karunia yang lebih besar untuk memenuhi kebutuhan, adalah suatu kebaikan. Ungkapan "lau kaana khairan lahum" menegaskan bahwa sikap ridha dan penuh harap ini jelas lebih utama.

Penjelasan Tafsir Al Misbah (Shihab, 2002) menjelaskan tentang Beliau sangat menekankan makna rida (rela/puas) sebagai lawan dari ketidakpuasan dan keluh kesah. Rida di sini bukan berarti pasrah tanpa berusaha, melainkan penerimaan lapang dada terhadap

hasil atau ketetapan Allah setelah seseorang melakukan usaha yang maksimal. Quraish Shihab menyoroti bahwa kepuasan sejati bukanlah datang dari terpenuhinya semua keinginan materi, tetapi dari ketenangan jiwa yang lahir dari penerimaan dan kepercayaan kepada Allah.

Kepuasan Kerja pada ekonomi islam Dalam pandangan Al-Mishbah, kepuasan kerja yang hakiki bukan hanya soal besarnya gaji atau tinggi rendahnya jabatan. Ini lebih pada rida terhadap rezeki dan posisi yang Allah tetapkan bagi seseorang setelah ia berusaha semaksimal mungkin. Pekerja yang rida akan merasa puas meskipun penghasilannya tidak sebesar orang lain, karena ia yakin itulah bagian yang terbaik baginya.

2.2.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.2.4.1 *Pengertian OCB*

OCB adalah sikap sukarela karyawan yang bersedia melakukan pekerjaan dan melakukan pekerjaan tambahan diluar tanggung jawab atau kewajiban untuk kemajuan dan kebaikan perusahaan. Karyawan yang memiliki OCB yang tinggi sudah pasti memiliki kecintaan terhadap perusahaan dan selalu menaati dan menjalankan perintah atasan dengan baik dan benar.

Menurut Luthans (2011), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mencakup karakteristik personal dan pandangan individu, serta tindakan prososial atau perilaku yang mendukung antar anggota dalam organisasi. Setiap pekerjaan memiliki kriteria spesifik yang harus dipenuhi untuk mencapai target yang ditetapkan, yang sering disebut sebagai patokan kerja. Patokan kerja ini merupakan ukuran kualitas yang diharapkan dalam penyelesaian suatu tugas oleh karyawan di dalam organisasi.

2.2.4.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi *OCB*

Robbins Menurut Robbins dan Judge yang dikutip dalam Kristian & Ferijani (2020), terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, antara lain:

1. Lama bekerja (masa kerja).
2. Perbedaan gender (jenis kelamin).
3. Nilai-nilai dan atmosfer dalam organisasi (budaya dan iklim organisasi).
4. Evaluasi atas mutu interaksi antara pimpinan dan karyawan (suasana hubungan antara pimpinan dengan karyawan).
5. Karakteristik individu dan kondisi emosional (kepribadian dan suasana hati).
6. Pandangan karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan (persepsi terhadap dukungan organisasional).

2.2.4.3 Dimensi *OCB*

Organizational citizenship behavior (OCB) diperlukan oleh perusahaan agar menimbulkan suasana yang lebih harmonis antar kolega dengan sikap tolong menolong yang tinggi. Karyawan akan lebih saling menghargai ketika mereka merasa dihargai oleh sesama. Menurut Diana (2012) beberapa manfaat *OCB* bagi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. Meningkatkan kualitas organisasi untuk bisa menyeleksi para karyawan yang memiliki kinerja terbaik.
3. Mengelola dan mememanajemen sumber daya yang dimiliki.
4. Menghemat energi sumber daya yang berkualitas untuk memelihara fungsi kelompok.
5. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinir kegiatan-kegiatan kelompok kerja.

6. Meningkatkan dan menstabilkan kinerja organisasi.
7. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk cepat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang baru.
8. Meningkatkan kinerja organisasi dalam memilih sumber daya manusia terbaik.

2.2.4.4 Indikator *OCB*

Menurut Purwanto, Agus, dkk. (2021), terdapat lima indikator dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). yang meliputi:

1. *Altruisme*, yang merujuk pada tindakan sukarela membantu rekan kerja dalam tugas-tugas organisasi tanpa adanya paksaan. Contoh dari perilaku ini meliputi membantu rekan yang absent, meringankan beban kerja rekan lain, membantu karyawan baru beradaptasi, mengerjakan tugas rekan yang tidak hadir, menawarkan diri untuk tugas tambahan, membantu rekan kerja pada divisi lain serta menawarkan bantuan pada tamu yang sedang mengalami kesulitan.
2. *Civic Virtue* atau tanggung jawab sebagai anggota organisasi mencakup partisipasi aktif dan *support* terus terhadap kegiatan organisasi, baik dalam aspek profesional maupun sosial. Contohnya adalah terlibat dalam kegiatan organisasi, peduli terhadap hal-hal yang dapat meningkatkan citra organisasi, menghadiri pertemuan penting, dan berkontribusi dalam menjaga kekompakan di lingkungan kerja.
3. *Conscientiousness* atau kesungguhan mengacu pada kinerja yang melampaui standar minimum yang ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan. Beberapa contohnya adalah kehadiran yang baik, mematuhi peraturan, datang lebih awal untuk bersiap kerja tepat waktu, disiplin waktu secara konsisten, berkomunikasi dengan baik melalui telepon, tidak menggunakan waktu kerja untuk urusan pribadi, dan tidak menyalahgunakan waktu luang.

4. *Courtesy* atau kesopanan adalah perilaku yang baik dalam membantu rekan kerja mengatasi masalah di lingkungan kerja. Ini termasuk tindakan membantu mencegah atau menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.
5. *Sportsmanship* atau sikap sportif berkaitan dengan kemampuan menahan diri dari perilaku negatif meskipun sedang merasa tidak senang. Contohnya adalah bersedia bertoleransi tanpa mengeluh, tidak mengeluh atau mengumpat, dan tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi.

2.2.4.5 OCB dalam Prespektif Islam

Menurut Ilfi Nurdiana (2011) OCB dalam islam diidentikkan dengan perilaku ikhlas, yakni beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan, materi hal ini dijelaskan dalam QS An-Nisa' 125 berbunyi:

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا

Artinya: “Dan tidak ada yang lebih baik agamanya daripada orang yang menyerahkan dirinya kepada Allah dengan ikhlas, dan dia berbuat kebaikan, serta mengikuti agama Ibrahim yang hanif (lurus). Dan Allah telah memilih Ibrahim sebagai kekasih-Nya.” (Qs An-Nisa’:125).

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa menganjurkan seorang muslim untuk dapat mngerjakan pekerjaan dengan keikhlasan dan harus ditujukan untuk kebaikan.

(Shihab, 2002) dalam tafsirnya, selalu menekankan bahwa Islam bukanlah sekadar pengakuan lisan (iman) atau kepasrahan hati semata. Ia harus diwujudkan dalam perbuatan nyata yang baik (ihsan). Menurut beliau, keimanan tanpa diiringi perbuatan baik adalah hampa, sementara perbuatan baik tanpa landasan iman yang benar tidak akan sempurna di sisi Allah.

Konsep ihsan di sini diartikan sebagai kualitas tertinggi dalam berbuat kebaikan, yang mencakup dua dimensi utama:

1. Berbuat baik dalam ibadah, ini berarti melaksanakan ibadah dengan kualitas terbaik, seolah-olah Anda melihat Allah, atau setidaknya menyadari bahwa Allah senantiasa mengawasi Anda. Kualitas ibadah ini didasari pada kesadaran mendalam akan kehadiran Ilahi, sesuai dengan definisi ihsan dalam hadis Jibril.
2. Berbuat baik kepada sesama dan lingkungan, dimensi ini meliputi hubungan sosial, profesional, dan juga interaksi dengan alam semesta. Ini adalah wujud nyata dari *hablum minannas* (hubungan dengan sesama manusia) dan *hablum minal 'alam* (hubungan dengan alam), yang harus selaras dan sejalan dengan *hablum minallah* (hubungan dengan Allah).

Penjelasan ekonomi islam pada penelitian (Kamil, 2014 dalam Mawarti R.D et.al, 2022) OCB dalam perspektif Islam merupakan tindakan sukarela dari individu yang sesuai dengan Syariah Islam dan hanya mengharapkan falah atau ridha Allah. Karyawan menggunakan sistem informasi untuk mengubah solusi dan proses kerja, serta memecahkan masalah berdasarkan rasa tanggung jawab.

2.2.5 Kinerja Pegawai

2.2.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil dari segala sesuatu dari pekerjaan karyawan dalam kurun waktu jam kerja tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja Perusahaan menurut Sutrisno (2018) merujuk pada hasil output pekerjaan yang diperlihatkan oleh karyawan dari segi kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan.

2.2.5.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai

Gibson (2004) mengidentifikasi beberapa faktor yang memengaruhi kinerja dalam perusahaan, yang dikategorikan menjadi tiga kelompok utama.

1. Faktor individu mencakup aspek-aspek seperti kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, status sosial, dan demografi karyawan.
2. Faktor psikologis melibatkan elemen-elemen seperti persepsi, peran dalam organisasi, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi meliputi struktur organisasi, desain pekerjaan, gaya kepemimpinan, dan sistem imbalan.

Sejalan dengan itu, Siagian (2003) menyatakan bahwa kinerja pegawai yang memiliki karakter baik dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, yaitu tingkat keahlian yang tinggi, kemauan untuk bekerja, lingkungan kerja yang suportif, adanya kompensasi yang memadai, serta adanya harapan akan jenjang karir di masa depan.

2.2.5.3 Dimensi Kinerja Pegawai

Menurut Bernardin & Russell yang dikutip oleh Kaswan (2017), terdapat enam aspek hasil yang digunakan untuk mengevaluasi nilai kinerja seorang karyawan, yaitu:

1. Mutu yaitu tingkat kesempurnaan suatu proses atau hasil kerja dibandingkan dengan standar ideal untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
2. Volume yaitu jumlah output yang dihasilkan, yang dapat diukur dalam satuan mata uang atau unit kegiatan yang berhasil diselesaikan.
3. Waktu penyelesaian yaitu seberapa tepat suatu pekerjaan diselesaikan atau produk dihasilkan sesuai dengan jadwal yang diharapkan, baik untuk sinkronisasi dengan hasil kerja lain

maupun untuk mengoptimalkan alokasi waktu bagi kegiatan lainnya.

4. Efisiensi Biaya yaitu tingkat optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi (seperti sumber daya manusia, finansial, teknologi, dan material) dalam rangka memaksimalkan keuntungan atau meminimalkan kerugian per unit, atau dalam setiap penggunaan sumber daya.
5. Kebutuhan Pengawasan yaitu tingkat kemandirian seorang karyawan dalam menjalankan tugas tanpa memerlukan bantuan atau intervensi dari atasan untuk menghindari hasil yang negatif.
6. Pengaruh Interpersonal/Kontekstual Kinerja yaitu seberapa besar kontribusi karyawan dalam meningkatkan rasa percaya diri, citra positif (goodwill), dan kolaborasi di antara rekan kerja serta bawahan.

2.2.5.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2016) mengemukakan enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan. Pertama,

1. Kualitas, yang mengacu pada tingkat kesempurnaan hasil kerja; semakin tinggi kualitasnya, semakin baik kinerjanya.
2. Kuantitas, yang diukur dari jumlah output yang dihasilkan.
3. Waktu, yang berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan.
4. Kerja sama antar karyawan, yang menilai kemampuan individu dalam membangun rasa saling menghargai, niat baik, dan kolaborasi dengan rekan kerja serta atasan.
5. Penekanan biaya, yang mengukur efisiensi penggunaan anggaran dalam setiap aktivitas perusahaan.
6. Pengawasan, yang dianggap penting untuk meningkatkan tanggung jawab karyawan dan memfasilitasi koreksi diri jika terjadi penyimpangan.

2.2.5.5 Kinerja Dalam Prespektif Islam

Konsep Islam tentang kinerja sangat positif. Al-Quran menyatakan bahwa manusia diminta untuk mencari rezeki bukan hanya untuk memenuhi kebutuhannya, tetapi juga untuk mencari apa yang disebut sebagai fadhila Allah, yang secara harfiah berarti kelebihan yang diberikan Allah kepada mereka. Selain itu, umat Islam meminta mereka untuk menghindari malas dan memiliki semangat untuk bekerja dan beramal. Artinya, setiap tindakan dilakukan dengan hati-hati dalam upaya mendapatkan ridho Allah semata, dan setiap orang memanfaatkan sepenuhnya kekuatan dan kemampuan mereka untuk mencapai tujuan kehidupannya. Ini sejalan dengan apa yang Allah katakan dalam surah Al-An'am ayat 132:

يَعْمَلُونَ عَمَّا يُخَافُونَ رَبَّكَ وَمَا عَمِلُوا مِمَّا دَرَجَتْ وَلِكُلِّ

Artinya: "Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya. Dan Tuhanmu tidak lengah dari apa yang mereka kerjakan." (Qs. Al-An'am: 132)

Ayat tersebut, menjelaskan bahwa Allah SWT secara eksplisit meminta semua manusia untuk bekerja. I'maluu, kata perintah dari kata kerja "amila ya'malu", digunakan dalam ayat tersebut dan memiliki arti kata perintah bagi banyak orang. Karena itu, ayat di atas menunjukkan bahwa semua orang harus terus bekerja.

(Shihab,2002) dalam tafsir Al-Misbah menekankan bahwa setiap manusia, baik mukmin maupun kafir, akan mendapatkan tingkatan atau derajat yang berbeda-beda di sisi Allah. Perbedaan ini didasarkan sepenuhnya pada amal perbuatan mereka selama hidup di dunia. Ini adalah prinsip keadilan Ilahi yang mutlak.

Dalam tafsir Al-Misbah dijelaskan kinerja menurut ekonomi Islam, setiap pekerjaan harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya (ihsan). Hal ini memotivasi para pekerja untuk senantiasa

memberikan performa terbaik mereka, dilandasi keyakinan bahwa Allah Maha Mengetahui setiap detail usaha yang dicurahkan, dan akan memberikan balasan yang sesuai dengan kualitas pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, pekerja memikul tanggung jawab yang bukan hanya kepada atasan atau perusahaan, melainkan juga kepada Allah SWT. Kesadaran ini mendorong terciptanya integritas dan akuntabilitas yang tinggi dalam setiap aspek pekerjaan.

2.3 Hubungan antar Variabel

2.3.1 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian Catri Jintar (2023), secara terpisah, motivasi kerja (X1) terbukti memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Artinya, peningkatan motivasi kerja berkorelasi dengan peningkatan kinerja yang dicapai. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai, dengan kontribusi variabel ini terhadap aktivitas pegawai sebesar 67,9 persen menurut satu interpretasi, dan 22,1 persen menurut interpretasi lain.

2.3.2 Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Temuan Sri Wahyuni (2023) ini mengimplikasikan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan berbagai aspek pekerjaan mereka (misalnya, gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan pengembangan karir), hal ini cenderung berdampak positif pada kinerja mereka. Kepuasan kerja dapat memicu motivasi yang lebih tinggi, meningkatkan Engagement, dan mengurangi tingkat absensi atau turnover. Dengan kata lain, pegawai yang merasa puas cenderung lebih produktif, lebih berdedikasi, dan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.

Penelitian ini secara spesifik menyoroti konteks Kantor Desa Taman Rahayu, Kecamatan Setu. Meskipun demikian, prinsip umum yang mendasari hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja seringkali berlaku di berbagai jenis organisasi. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan

kerja yang memuaskan bagi karyawannya berpotensi besar untuk meraih kinerja yang lebih optimal secara keseluruhan.

2.3.3 Hubungan OCB dalam Mediasi Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil Penelitian (Maryati & Fernando, 2018) mengatakan bahwa Hasil ini berarti bahwa OCB memediasi pengaruh antara Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja karyawan PT.Cinemaxx cabang Lippo Plaza Yogyakarta. Motivasi kerja dapat mendorong karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal dan Kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara OCB dan kinerja pegawai. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, maka OCB akan memunculkan sikap positif sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

2.3.4 Hubungan OCB dalam Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

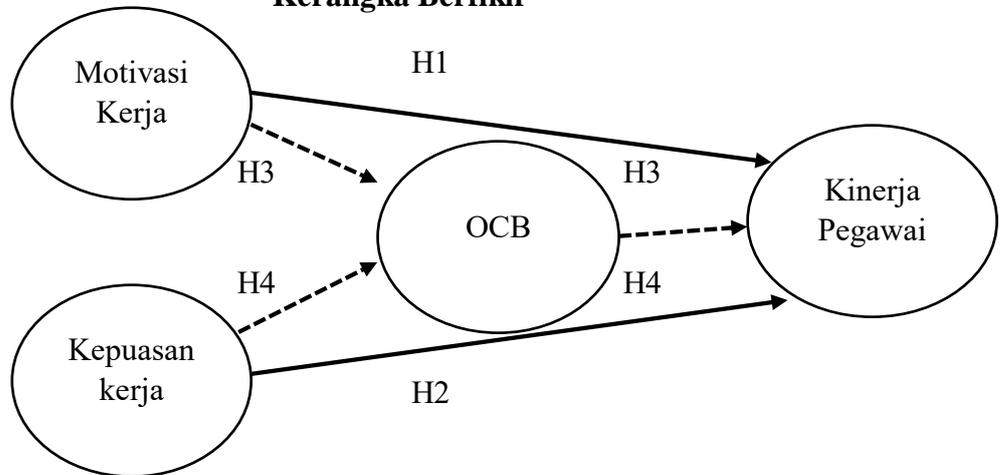
Penelitian oleh Rian Fatika Dewi (2024) mengindikasikan adanya pengaruh positif dari Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap prestasi kerja. Temuan ini diperkuat oleh studi Rahayu Dyah Mawarti, Titi Laras, dan Nadia (2022), yang menunjukkan bahwa OCB berperan dalam menyampaikan dampak teknologi informasi dan lokasi pengendalian terhadap kinerja karyawan di Perumda PDAM Tirtamarta Kota Yogyakarta. Dengan kata lain, OCB memfasilitasi bagaimana pengaruh teknologi dan pengendalian internal diterjemahkan ke dalam hasil kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penelusuran literatur, terdapat indikasi hubungan antara aspek psikologis seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, dan perilaku OCB dengan kinerja pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan OCB (Organizational Citizenship Behavior) sebagai variabel yang diperkirakan memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini akan dilakukan di Kantor

Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A. Berikut adalah kerangka konsep studi yang dirancang oleh peneliti.

**Gambar 2. 1
Kerangka Berfikir**



(Sumber: Data diolah peneliti, 2024)

Keterangan:

- X : Variabel Bebas (Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja)
- Y : Variabel Terikat (Kinerja Pegawai)
- Z : Variabel Intervening (OCB)
- : Pengaruh secara langsung
- - -> : Pengaruh tidak langsung

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian merupakan dugaan awal yang memerlukan pengujian lebih lanjut untuk membuktikan kebenarannya. Keberadaan hipotesis berfungsi untuk memandu jalannya penelitian. Oleh karena itu, berikut adalah dugaan sementara yang diajukan dalam studi ini:

- H1 :Motivasi Kerja memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai.**
- H2 :Kepuasan Kerja memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja Pegawai**
- H3 :OCB dapat memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.**
- H4 :OCB dapat memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metodologi eksplanatori. Metode eksplanatori dipilih dengan tujuan untuk menguji keterkaitan antar variabel yang diteliti serta membuktikan kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam konteks penelitian ini, hipotesis menggambarkan dugaan hubungan antara tiga variabel yang diinvestigasi untuk mengetahui apakah variabel-variabel tersebut saling berhubungan.

Pendekatan kuantitatif sendiri merupakan jenis penelitian yang berfokus pada pengukuran objektif dan analisis statistik terhadap data numerik. Metode ini diterapkan dalam studi yang melibatkan kelompok populasi atau sampel tertentu, di mana pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen pengukuran yang terstruktur. Analisis data dalam penelitian kuantitatif dilakukan secara statistik dengan tujuan utama untuk menguji atau memverifikasi hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini dirancang untuk menjelaskan hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis menggunakan data numerik.

3.2 Lokasi Penelitian

Peneliti mendapatkan informasi dalam melakukan pengamatan mengenai objek penelitian. pengamatan ini dilakukan di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang kelas 1A, di Jalan Raya Mojosari No.77, Dawuhan, Mojosari, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang. Pengamatan yang dilakukan mengenai seputar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A tersebut pada tahun 2024.

3.3 Populasi dan Sampel

Peneliti mendefinisikan populasi sebagai keseluruhan kelompok yang terdiri dari subjek atau objek yang akan diamati dan diteliti. Adapun sampel

adalah representasi sebagian dari populasi yang datanya akan dianalisis dalam penelitian. Untuk memastikan bahwa sampel benar-benar mewakili populasi, penelitian ini mengadopsi teknik Sampling Jenuh. Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019), Sampling Jenuh adalah metode pengambilan sampel di mana semua anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Dalam konteks studi ini, populasi yang menjadi fokus penelitian adalah seluruh staf Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A. Dengan jumlah populasi sebanyak 94 orang, maka keseluruhan 94 pegawai ini akan dijadikan sebagai sampel jenuh dalam penelitian ini. Ini berarti, tidak ada proses pemilihan sampel secara acak atau berdasarkan kriteria tertentu, melainkan semua anggota populasi berpartisipasi dalam penelitian.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik sampling dalam penelitian ini adalah Sampling Jenuh. Sampling Jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2021).

Kriteria sampel penelitian ini sebagai berikut :

1. Status Pegawai ASN : 50 Pegawai
2. Status PPPK : 1 Pegawai
3. Status PPNP : 23 Pegawai
4. Pegawai Kontrak : 20 Pegawai

3.5 Data dan Jenis Data

3.5.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2021), data primer adalah data yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian tanpa menggunakan perantara.

3.5.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2021), data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pengumpul data, misalnya melalui perantara orang lain atau melalui dokumen-dokumen yang sudah ada. Data sekunder berfungsi

sebagai data pelengkap untuk melengkapi informasi yang didapatkan dari data primer.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Wawancara

Salah satu metode pengumpulan data penelitian adalah wawancara. Sugiyono (2021) menjelaskan bahwa wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data ketika peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menentukan masalah yang harus diteliti. Itu juga digunakan ketika jumlah responden sedikit atau kecil dan peneliti ingin mengetahui lebih banyak tentang subjek dari responden.

3.6.2 Kuisisioner

Sugiyono (2021) mengatakan bahwa kuisisioner adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk memberikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Tujuan menggunakan metode ini adalah untuk membantu peneliti menemukan dan mengumpulkan data dari lapangan. Sebuah kuisisioner diberikan kepada pegawai Kantor Pengadilan Kabupaten Malang Kelas 1A dengan tujuan untuk mengetahui pendapat responden tentang variabel yang akan diteliti.

3.7 Variabel Penelitian

3.7.1 Variabel dependen

Menurut Hardani dkk. (2020), variabel terikat merupakan fokus utama atau permasalahan bagi peneliti yang dijadikan sebagai objek penelitian. Dalam studi ini, variabel dependen (Y) adalah Kinerja Karyawan.

Kinerja karyawan merujuk pada level atau ukuran hasil kerja seorang individu dalam menunaikan kewajibannya, yang diukur berdasarkan standar yang telah ditentukan. Dengan kata lain, kinerja karyawan adalah output kerja yang dihasilkan oleh individu atau tim dalam sebuah organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka, yang secara keseluruhan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

3.7.2 Variabel Independen

Variabel independen, yang umumnya disebut juga sebagai variabel bebas, adalah variabel yang memiliki peran untuk memengaruhi dan memberikan efek pada variabel lain. Tritjahjo Danny Soesilo, sebagaimana yang disampaikan Surahman (2020), menyatakan bahwa variabel independen atau bebas adalah variabel yang mampu memengaruhi variabel lain, yang menjadi alasan terjadinya perubahan atau munculnya variabel dependen (terikat). Dalam studi ini, variabel independen (X) yang menjadi fokus adalah motivasi dan kepuasan kerja.

1 Motivasi kerja

Menurut Banni dkk. (2012) Motivasi merupakan manfaat utama sebagai upaya meningkatkan kualitas serta produktivitas pada seorang individu. Motivasi akan sangat berpengaruh terhadap semangat karyawan. pemilihan variabel motivasi kerja sangat selaras dengan fenomena penelitian yang akan dibahas. Tingginya motivasi akan berdampak kepada kemajuan perusahaan. Motivasi adalah asset yang harus dimiliki oleh seluruh aspek internal perusahaan.

2 Kepuasan kerja

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja secara menyeluruh mencakup respons atau pandangan kognitif, afektif, dan evaluatif, yang didefinisikannya sebagai "keadaan emosional yang positif atau menyenangkan akibat dari evaluasi terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja individu." Hubungan antara kepuasan kerja dan perusahaan terletak pada upaya manajemen untuk memelihara dan memberikan kepuasan psikologis serta internal kepada setiap anggota organisasi. Tindakan ini memberikan nilai positif bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan secara optimal.

3.7.3 Variabel Intervening

Variabel intervening adalah variabel antara yang menjadi penghubung/jembatan diantara variabel terikat dan variabel bebas. Menurut

Tuckman dalam Suherman (2020) menyatakan variabel ini secara langsung mempengaruhi baik memperkuat atau memperlemah hubungan diantara variabel bebas dengan variabel terikat, Namun tidak dapat diukur dan diamati. Variabel Intervening (Z) dalam penelitian ini adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB dipilih menjadi Variabel intervening karena variabel ini dapat menjadi mediasi dalam mempengaruhi variabel terikat dan bebas. OCB adalah sikap sukarela karyawan yang bersedia melakukan pekerjaan dan melakukan pekerjaan tambahan diluar tanggung jawab atau kewajiban untuk kemajuan dan kebaikan perusahaan. Ketika didalam perusahaan karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi menjadikan asset berharga yang dimiliki perusahaan karena karyawan akan dengan spontan untuk selalu mengisi kekosongan internal didalam perusahaan. Sehingga kinerja perusahaan akan tetap berjalan tanpa ada hambatan didalam faktor internal.

3.8 Definisi Operasional Variabel

Kadek & Ketut (2010) mendefinisikan definisi operasional variabel dalam riset sebagai metode khusus untuk menjelaskan dan menggambarkan karakteristik dari setiap variabel yang digunakan. Penelitian ini mengklasifikasikan variabel ke dalam tiga kategori utama: variabel independen, variabel dependen, dan variabel intervening. Dalam studi ini, variabel independennya adalah Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja, yang dipandang sebagai faktor-faktor yang memengaruhi atau menjadi anteseden bagi variabel dependen. Variabel dependen yang diteliti adalah Kinerja Karyawan, yang merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi konsekuensi dari variabel independen. selanjutnya, penelitian ini juga mengikutsertakan variabel mediasi, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang berperan dalam memengaruhi jalur hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, sehingga pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen terjadi secara tidak langsung melalui OCB.

Tabel 3. 1**Variabel, Indikator, dan Item Pertanyaan**

Variabel Penelitian	Indikator	Item Pertanyaan
Motivasi Kerja (X1) Frederick Herzberg dalam Sutrisno (2019)	1. Kepuasan kerja (X1.1)	<p>1. Saya merasa memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya</p> <p>2. Saya memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaan saya</p> <p>3. Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini</p> <p>4. Gaji yang saya terima sesuai dengan kerja saya</p>
	2. Prestasi (X1.2)	<p>1. Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup di bidang ini</p>
	3. Peluang (X1.3)	<p>1. Peran saya dalam masyarakat di luar pekerjaan saya memberikan dampak positif</p> <p>2. Latar belakang keluarga saya memengaruhi pilihan karier saya</p> <p>3. Gaya kepemimpinan atasan saya mendukung kinerja saya</p>
	4. Kemungkinan pengembangan karier (X1.4)	<p>1. Kepribadian saya membantu saya berinteraksi dengan baik di tempat kerja</p> <p>2. Saya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan saya saat ini</p> <p>3. Lingkungan kerja saya mendukung kinerja saya</p> <p>4. Saya menilai struktur organisasi di tempat saya bekerja efektif</p>
	5. Tanggung jawab (X1.5)	<p>1. Saya memahami dengan jelas peran saya dalam Instansi</p>
	6. Pengakuan orang lain (X1.6)	<p>1. Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya</p>

		2. Saya memiliki hubungan yang baik dengan Atasan saya
Kepuasan Kerja (X2) Afandi (2021)	1. Pekerjaan yang dilaksanakan seseorang (X2.1)	1. Pekerjaan yang saya lakukan memberikan kepuasan bagi saya.
	2. Upah (X2.2)	1. Gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya dan saya merasa diperlakukan adil dan baik.
	3. Pengawas (X2.3)	1. Arahan dan perintah yang diberikan oleh atasan membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.
	4. Rekan Kerja (X2.4)	1. Interaksi dengan rekan kerja membuat pekerjaan saya menjadi tidak monoton.
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z) Purwanto, Agus dkk (2021)	1. <i>Altruisme (perilaku menolong)</i> (Z.1)	1. Saya bersedia membantu karyawan lain dalam hal tugas yang berkaitan dengan operasi organisasi dengan sukarela.
	2. <i>Civic Virtue (tanggung jawab keanggotaan)</i> (Z.2)	1. Saya terlibat dalam partisipasi sukarela dan dukungan dalam operasional Kantor baik secara profesional maupun sosial
	3. <i>Conscientiousness (menguntungkan)</i> (Z.3)	1. Saya selalu memberikan kinerja yang melebihi standar minimum dalam persyaratan peran
	4. <i>Courtesy (rasa hormat)</i> (Z.4)	1. Saya selalu berperilaku dengan baik untuk membantu orang lain mengatasi masalah di tempat kerja
	5. <i>Sportmanship (sikap sportif)</i> (Z.5)	1. Saya selalu menahan diri dari perilaku yang merusak meskipun sedang merasa kesal
Kinerja Pegawai (Y) Kasmir (2016)	1. Kualitas Mutu (Y.1)	1. Hasil pekerjaan saya mendekati titik maksimal
	2. Kuantitas (Y.2)	1. Jumlah pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target
	3. Waktu (Y.3)	1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan
	4. Kerja sama antar Karyawan (Y.4)	1. Saya mampu mengembangkan perasaan saling menghargai dengan karyawan lain

	5. Penekanan Biaya (Y.5)	1. Saya selalu berusaha agar biaya hidup yang dikeluarkan tidak melebihi anggaran yang ditetapkan
	6. Pengawasan (Y.6)	1. Pengawasan yang dilakukan atasan membuat saya merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan saya

3.9 Analisis Data

3.9.1 Analisis Structural Equation Modeling – Partial Least Square (SEM PLS)

PLS-SEM (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling*) melakukan evaluasi model struktural dan model pengukuran dalam dua tahap. Evaluasi model pengukuran ini penting untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk. Jika konsep dan model penelitian belum teruji dan terukur dengan baik dalam tahap evaluasi model pengukuran, maka analisis lebih lanjut pada model struktural untuk melihat hubungan relasional dan kausal antar variabel tidak dapat dilakukan. Dengan kata lain, kualitas pengukuran harus terjamin sebelum menguji hubungan antar konsep.

3.9.2 Outer Model

Langkah awal dalam evaluasi model PLS-SEM adalah mengevaluasi outer model, yang dalam analisis data PLS-SEM dikenal sebagai Uji Validitas konstruk. Validitas konvergen dan validitas diskriminan merupakan dua aspek penting dalam menilai validitas konstruk pada PLS-SEM. Salah satu cara untuk mengevaluasi validitas konstruk adalah dengan mengidentifikasi korelasi yang kuat antara suatu konstruk dengan butir-butir pertanyaannya, serta korelasi yang lemah dengan konstruk lainnya (yang disebut validitas konstruk). Validitas konvergen dan diskriminan secara bersama-sama membentuk validitas konstruk.

1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen berkaitan dengan prinsip bahwa indikator-indikator dari suatu konstruk seharusnya memiliki korelasi yang tinggi satu

sama lain. Penilaian validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai loading factor. Semakin tinggi nilai loading factor, semakin baik indikator tersebut dalam merepresentasikan konstruksinya. Hair et al. (2006) yang dikutip dalam Abdillah dan Hartono (2015) menyarankan nilai loading factor minimal ± 0.3 , dengan nilai ± 0.4 dianggap lebih baik, dan nilai di atas 0.5 dianggap signifikan. Aturan lain menyebutkan nilai loading factor yang baik adalah di atas 0.7. Selain itu, validitas konvergen juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE), di mana nilai yang direkomendasikan adalah lebih besar dari 0.5.

2. Validitas Diskriminatif

Abdillah dan Hartono (2015), menjelaskan bahwa validitas diskriminatif berkaitan dengan ide bahwa indikator-indikator dari konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi satu sama lain. Pengujian validitas diskriminatif dilakukan dengan mengevaluasi nilai cross loading, di mana aturan umumnya adalah nilai cross loading suatu indikator harus lebih besar dari 0.7 pada konstruksinya sendiri.

3. Uji Reabilitas

Menurut Hair et.al (2008) nilai 0.6 masih dinyatakan diterima (Abdillah dan Hartono 2015). Uji reliabilitas atau *reliability test* digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari alat ukur itu sendiri. Uji reliabilitas ini akan menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan alat ukur yang digunakan dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan dua metode yaitu dengan melihat nilai cronbach's alpha dan composite reliability dengan rule of thumb keduanya harus > 0.7 .

3.9.3 Inner Model

Hamid dan Anwar (2019) menjelaskan bahwa evaluasi model struktural (inner model) adalah tahap kedua dalam evaluasi model PLS-SEM. Dua kriteria utama untuk menilai model struktural adalah nilai R-Square dan signifikansi. Nilai R-Square mengindikasikan besarnya variasi dalam variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas, dengan

nilai 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,50 model sedang, dan 0,25 model lemah. Kriteria kedua adalah signifikansi, yang dinilai berdasarkan nilai t-statistik. Nilai t lebih besar dari 1,65 dianggap signifikan pada tingkat signifikansi 10%, lebih besar dari 1,96 signifikan pada 5%, dan lebih besar dari 2,58 signifikan pada 1%.

3.9.3.1 Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah hubungan langsung antara dua konstruk laten dalam model. Artinya, perubahan dalam satu konstruk secara langsung mempengaruhi perubahan pada konstruk lain tanpa melalui mediator atau variabel perantara.

3.9.3.2 Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung terjadi ketika hubungan antara dua konstruk laten dimediasi oleh satu atau lebih konstruk perantara. Dengan kata lain, pengaruhnya melewati satu atau lebih variabel sebelum sampai ke konstruk target.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Objek Penelitian

4.1.1 Sejarah Pengadilan Agama Kabupaten Malang

Pengadilan Agama Kabupaten Malang mengawali keberadaannya berdasarkan ketetapan presiden pada tahun 1996 dan mulai menjalankan operasionalnya setahun kemudian. Gedungnya berdiri megah di atas lahan seluas 4.000 meter persegi di kawasan Kepanjen-Malang, tanah yang dihibahkan oleh Bupati Kepala Daerah Kabupaten Malang melalui serangkaian keputusan di tahun 1997. Lokasi strategis ini dipilih untuk menjadi pusat pelayanan peradilan di Kelurahan Penarukan, Kecamatan Kepanjen.

Sebelumnya, area yang kini menjadi lokasi pengadilan merupakan gabungan dari tanah milik BP3 Sekolah Perawat Kesehatan Kepanjen seluas 1.694 meter persegi dan tanah bengkok Desa Penarukan seluas 2.306 meter persegi. Seiring waktu, kepemilikan tanah ini diresmikan melalui sertifikat Hak Pakai atas nama Departemen Agama cq. Pengadilan Agama Kabupaten Malang pada tahun 2000, dan kemudian atas nama Mahkamah Agung RI. Pengadilan Agama Kabupaten Malang pada tahun 2005. Wilayah hukum Pengadilan Agama Kabupaten Malang meliputi seluruh Kabupaten Malang dan Kota Batu, yang dulunya berstatus kota administratif sebelum diresmikan menjadi kota pada tahun 2001. Total wilayah ini mencakup 36 kecamatan dan 389 desa/kelurahan, dengan 3 kecamatan dan 23 desa/kelurahan berada di wilayah Kota Batu.

Pada awal pembentukannya, Pengadilan Agama Kabupaten Malang berstatus Kelas II. Setelah berkiprah selama kurang lebih 12 tahun, statusnya ditingkatkan menjadi Kelas IB berdasarkan keputusan Sekretaris Mahkamah Agung RI pada tahun 2008. Pengadilan Agama Kelas IB

Kabupaten Malang dikenal sebagai pengadilan agama dengan volume perkara tertinggi di Jawa Timur dan menduduki peringkat kedua secara nasional setelah Pengadilan Agama Indramayu, dengan rata-rata menangani sekitar 8000 perkara setiap tahunnya. Meskipun demikian, fasilitas gedung kantor yang ada saat itu dianggap kurang representatif untuk memberikan pelayanan publik yang optimal sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh Mahkamah Agung RI.

Sebagai pengakuan atas kinerja dan kebutuhan pengembangan, pada tahun 2009, Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas IB menerima alokasi dana dari Mahkamah Agung RI untuk pembelian lahan relokasi gedung kantor seluas 6.243 meter persegi di Jalan Raya Mojosari, Desa Mojosari, Kecamatan Kepanjen, Kabupaten Malang. Proses pembangunan gedung kantor baru yang representatif, sesuai dengan prototipe gedung pengadilan, dilaksanakan secara bertahap dari tahun 2011 hingga 2014. Gedung baru ini rampung pada 7 November 2014 di atas lahan seluas 6.243 meter persegi yang dimiliki oleh Pemerintah RI. Mahkamah Agung RI. Selanjutnya, pada tahun 2015, pengadilan ini mendapatkan anggaran untuk pengadaan meubelair kantor, dan secara resmi menempati gedung baru tersebut pada 18 Agustus 2015 dengan alamat di Jalan Raya Mojosari No. 77. Sejak menempati gedung baru, Pengadilan Agama Kabupaten Malang terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya, yang puncaknya meraih berbagai penghargaan bergengsi di tingkat nasional.

4.1.2 Visi dan Misi Pengadilan Agama Kabupaten Malang

Visi :

“Terwujudnya Pengadilan Agama Kabupaten Malang Yang Agung”

Misi :

1. Menjaga kemandirian Pengadilan Agama Kabupaten Malang
2. Memberikan pelayanan hukum yang berkeadilan kepada pencari keadilan.

3. Menerapkan manajemen Pengadilan Agama Kabupaten Malang yang modern.
4. Meningkatkan kredibilitas dan transparansi Pengadilan Agama Kabupaten Malang.

4.1.3 Struktur Organisasi Pengadilan Agama Kabupaten Malang

Gambar 4. 1

Struktur Organisasi



Sumber: Web Pengadilan Agama Kab. Malang

4.2 Hasil Analisis Data

4.2.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Temuan ini menganalisis karakteristik responden yang mencakup jenis kelamin, usia pekerja dan jabatan. Sampel penelitian ini terdiri dari 94 pegawai, dan hasil pemeriksaan komprehensif mengenai karakteristik responden tersebut dapat ditemukan dalam Lampiran. Hal ini dapat dicirikan sebagai berikut dalam temuan penelitian:

4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1

Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Wanita	40	42,60%
2	Pria	54	57,40%
Jumlah		94	100%

Sumber : data diolah 2025

Berdasarkan informasi pada tabel 4.1, jumlah pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Malang didominasi oleh pegawai pria sebanyak 54 orang, sedangkan pegawai wanita berjumlah 40 orang. Presentase pegawai pria adalah 57,40% dari total karyawan dan wanita 42,60%.

4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah Responden	Presentase
1	20-30 Tahun	27	29%
2	31-40 Tahun	25	27%
3	41-50 Tahun	19	20%
4	51-60 Tahun	19	20%
5	>61 Tahun	4	4%
Jumlah		94	100%

Sumber: data diolah 2025

Tabel 4.2 menyatakan komposisi usia responden adalah sebagai berikut, dengan usia 20-30 tahun 27 orang (29%), usia 31-40 tahun 25 orang (27%), usia 41-50 tahun 19 orang (20%), usia 51-60 tahun 19 orang (20%), dan usia diatas 61 tahun 4 orang (4%). Maka dari itu, dinyatakan mayoritas responden berada pada kelompok usia 20-30 tahun.

4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 4. 3**Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan**

No	Jabatan	Jumlah Responden	Presentase
1	ASN	50	53%
2	PPPK	1	1%
3	PPNPN	23	24%
4	Tenaga Kontrak	20	21%
	Jumlah	94	100%

Sumber: data diolah 2025

Dari Tabel 4.3 diatas, data yang terkumpul, tercatat 50 responden (53%) berstatus sebagai ASN, 1 responden (1%) berstatus sebagai PPPK, 23 responden (24%) berstatus sebagai PPNPN, dan 20 responden (21%) berstatus sebagai Tenaga Kontrak. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN).

4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Terdapat empat variabel yang diteliti Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, *OCB*, Kinerja Pegawai. Masing-masing variabel tersebut diukur menggunakan beberapa item pertanyaan dalam kuesioner yang disebarakan kepada responden. Hasil dari kuesioner tersebut kemudian dianalisis untuk memberikan penjelasan lebih lanjut korelasi antar variabel.

4.2.2.1 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1)**Tabel 4. 4****Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X1)**

Item Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		N	SKO R	MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X1.1.1	59	62,8	29	30,9	4	4,3	1	1,1	1	1,1	94	426	4,532
X1.1.2	57	60,6	33	35,1	3	3,2	1	1,1	0	0	94	428	4,553
X1.1.3	41	43,6	46	48,9	6	6,4	1	1,1	0	0	94	409	4,351
X1.1.4	39	41,5	44	46,8	9	9,6	1	1,1	1	1,1	94	401	4,266
X1.2.1	42	44,7	41	43,6	8	8,5	3	3,2	0	0	94	404	4,298

X1.3.1	34	36,2	48	51,1	12	12,8	0	0	0	0	94	398	4,234
X1.3.3	40	42,6	46	48,9	6	6,4	2	2,1	0	0	94	406	4,319
X1.4.1	51	54,3	39	41,5	4	4,3	0	0	0	0	94	423	4,500
X1.4.2	51	54,3	37	39,4	5	5,3	1	1,1	0	0	94	420	4,468
X1.4.3	52	55,3	37	39,4	4	4,3	1	1,1	0	0	94	422	4,489
X1.4.4	43	45,7	43	45,7	5	5,3	3	3,2	0	0	94	408	4,340
X1.5.1	51	54,3	39	41,5	3	3,2	0	0	1	1,1	94	421	4,479
X1.6.1	61	64,9	31	33,0	2	2,1	0	0	0	0	94	435	4,628
X1.6.2	55	58,3	33	35,1	6	6,4	0	0	0	0	94	425	4,521
Mean													4,427

Sumber: data diolah 2025

Tabel 4.4 menyatakan bahwa awalnya variabel Motivasi Kerja (X1) mempunyai 15 item pertanyaan. Namun setelah diuji validitas terdapat 1 item pertanyaan yang tidak valid, sehingga penulis sepakat untuk menghapus 1 item tersebut. Jadi variabel motivasi kerja (X1) mempunyai 14 item pertanyaan valid. Berdasarkan tabel diatas variabel Motivasi Kerja (X1) menunjukkan bahwa item X1.1.2 memiliki mean tertinggi dengan total 4,553 dengan pernyataan “Saya memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaan saya”. Sedangkan item X1.3.1 dengan total 4,234 memiliki mean terendah dengan pernyataan “Peran saya dalam masyarakat di luar pekerjaan saya memberikan dampak positif”. Total keseluruhan variabel Motivasi Kerja menunjukkan skor rata-rata 4,427. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Malang memiliki Motivasi Kerja yang tinggi.

4.2.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Tabel 4. 5

Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Item Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		N	SK OR	MEA N
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X2.1.1	45	47,9	40	42,6	8	8,5	1	1,1	0	0	94	411	4,372
X2.2.1	39	41,5	43	45,7	10	10,6	2	2,1	0	0	94	401	4,266
X2.3.1	43	45,7	45	47,9	6	6,4	0	0	0	0	94	413	4,394

X2.4.1	46	48,9	40	42,6	3	3,2	4	4,3	1	1,1	94	408	4,340
Mean												4,343	

Sumber: Data Diolah 2025

Tabel 4.5 menyatakan variabel Kepuasan Kerja (X2) mempunyai 4 item pertanyaan. Berdasarkan tabel diatas variabel Kepuasan Kerja (X2) menunjukkan bahwa item X2.3.1 memiliki mean tertinggi dengan total 4,394 dengan pernyataan “Arahan dan perintah yang diberikan oleh atasan membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik”. Sedangkan item X2.2.1 dengan total 4,266 memiliki mean terendah dengan pernyataan “Gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya dan saya merasa diperlakukan adil dan baik”. Total keseluruhan variabel Kepuasan Kerja menunjukkan skor rata-rata 4,343. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Malang memiliki tingkat Kepuasan Kerja yang tinggi

4.2.2.3 Distribusi Frekuensi Variabel *OCB* (Z)

Tabel 4. 6

Distribusi Frekuensi Variabel *OCB* (Z)

Item Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		N	SK OR	MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Z.1.1	36	38,3	51	54,3	7	7,4	0	0	0	0	94	405	4,309
Z.2.1	36	38,3	48	51,1	10	10,6	0	0	0	0	94	402	4,277
Z.3.1	28	29,8	55	58,3	8	8,5	3	3,2	0	0	94	390	4,149
Z.4.1	41	43,6	48	51,1	5	5,3	0	0	0	0	94	412	4,383
Z.5.1	39	41,5	48	51,1	3	3,2	4	4,3	0	0	94	404	4,298
Mean												4,283	

Sumber: Data Diolah 2025

Tabel 4.6 menyatakan *OCB* (Z) memiliki 5 item pertanyaan. Berdasarkan tabel diatas variabel *OCB* (Z) menunjukkan bahwa item Z.4.1 memiliki mean tertinggi dengan total 4,383 dengan pernyataan “Saya selalu berperilaku dengan baik untuk membantu orang lain mengatasi masalah di tempat kerja”. Sedangkan item Z.3.1 dengan total 4,149 memiliki mean

terendah dengan pernyataan “Saya selalu memberikan kinerja yang melebihi standar minimum dalam persyaratan peran”. Total keseluruhan variabel *OCB* menunjukkan skor rata-rata 4,283.

4.2.2.4 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4. 7

Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item Pertanyaan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju		N	SKOR	MEAN
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Y.1.1	29	30,9	52	55,3	12	12,0	1	1,1	0	0	94	391	4,160
Y.2.1	37	39,4	50	53,2	7	7,4	0	0	0	0	94	406	4,319
Y.3.1	37	39,4	52	55,3	5	5,3	0	0	0	0	94	408	4,340
Y.4.1	52	55,3	41	43,6	1	1,1	0	0	0	0	94	427	4,543
Y.5.1	48	51,1	39	41,5	7	7,4	0	0	0	0	94	417	4,436
Y.6.1	44	46,8	40	42,6	7	7,4	2	2,1	1	1,1	94	406	4,319
Mean												4,353	

Sumber: Data Diolah 2025

Tabel 4.7 menyatakan Kinerja Pegawai (Y) memiliki 6 item pertanyaan. Berdasarkan tabel diatas variabel Kinerja Pegawai (Y) menyatakan item Y.4.1 memiliki mean tertinggi dengan total 4,543 dengan pernyataan “Saya mampu mengembangkan perasaan saling menghargai dengan karyawan lain”. Sedangkan item Y.1.1 memiliki mean terendah dengan total 4,160 dengan pernyataan “Hasil pekerjaan saya mendekati titik maksimal”. Total keseluruhan variabel Kinerja Pegawai menunjukkan skor rata-rata 4,353.

4.3 Uji Instrumen Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas menggunakan korelasi Pearson bertujuan untuk memastikan apakah kuesioner secara akurat mengukur konsep yang ingin diukur. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiono (1999) yang dikutip dalam Supriyanto et al. (2010), validitas item-item dalam kuesioner ditentukan dengan cara mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total kuesioner.

Apabila nilai koefisien korelasi yang dihitung (r hitung) lebih besar daripada nilai r tabel yang telah ditentukan (contohnya 0,5), maka kuesioner atau alat ukur tersebut dianggap valid dan layak digunakan. Sebaliknya, jika nilai r hitung lebih kecil daripada nilai r tabel, maka kuesioner tersebut dianggap tidak valid dan tidak dapat digunakan sebagai alat ukur.

Tabel 4. 8

Uji Validitas Awal (Sebelum item X1.3.2 dihapus)

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1.1	0.706	Valid
	X1.1.2	0.844	Valid
	X1.1.3	0.750	Valid
	X1.1.4	0.833	Valid
	X1.2.1	0.759	Valid
	X1.3.1	0.691	Valid
	X1.3.2	0.481	Tidak Valid
	X1.3.3	0.865	Valid
	X1.4.1	0.829	Valid
	X1.4.2	0.899	Valid
	X1.4.3	0.888	Valid
	X1.4.4	0.851	Valid
	X1.5.1	0.724	Valid
	X1.6.1	0.655	Valid
	X1.6.2	0.797	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	X2.1.1	0.910	Valid
	X2.2.1	0.904	Valid
	X2.3.1	0.850	Valid
	X2.4.1	0.590	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1.1	0.800	Valid
	Y1.2.1	0.849	Valid
	Y1.3.1	0.864	Valid
	Y1.4.1	0.739	Valid
	Y1.5.1	0.707	Valid

	Y1.6.1	0.743	Valid
OCB (Z)	Z1.2.1	0.907	Valid
	Z1.1.1	0.841	Valid
	Z1.3.1	0.756	Valid
	Z1.4.1	0.851	Valid
	Z1.5.1	0.622	Valid

Tabel 4.8 merupakan tabel uji validitas namun ada satu item yang memiliki nilai dibawah 0,5 sehingga peneliti sepakat untuk menghapus item X1.3.2.

Tabel 4.9

Uji Validitas (Setelah Item X1.3.2 Dihapus)

Variabel	Item	Outer Loading	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	X1.1.1	0.709	Valid
	X1.1.2	0.849	Valid
	X1.1.3	0.744	Valid
	X1.1.4	0.834	Valid
	X1.2.1	0.756	Valid
	X1.3.1	0.684	Valid
	X1.3.3	0.867	Valid
	X1.4.1	0.835	Valid
	X1.4.2	0.901	Valid
	X1.4.3	0.892	Valid
	X1.4.4	0.852	Valid
	X1.5.1	0.724	Valid
	X1.6.1	0.659	Valid
	X1.6.2	0.799	Valid
	Kepuasan Kerja (X2)	X2.1.1	0.910
X2.2.1		0.904	Valid
X2.3.1		0.850	Valid
X2.4.1		0.590	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1.1	0.799	Valid
	Y1.2.1	0.849	Valid

	Y1.3.1	0.865	Valid
	Y1.4.1	0.740	Valid
	Y1.5.1	0.707	Valid
	Y1.6.1	0.743	Valid
OCB (Z)	Z1.2.1	0.907	Valid
	Z1.1.1	0.841	Valid
	Z1.3.1	0.756	Valid
	Z1.4.1	0.851	Valid
	Z1.5.1	0.621	Valid

Sumber: data diolah peneliti 2025

Dari tabel 4.9 yang disajikan, setelah melakukan revisi dengan menghapus item X1.3.2. Terlihat bahwa terdapat koefisien korelasi yang menghubungkan variabel-variabel tertentu, seperti Motivasi Kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan OCB (Z). Berdasarkan hasil uji validitas, semua variabel yang digunakan memperlihatkan skor $> 0,5$. Oleh karena itu dapat dinyatakan seluruh item pada variabel-variabel tersebut dianggap “valid”.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran dapat dipercaya dan memberikan hasil yang konsisten. Untuk menilai hal ini, perlu dievaluasi tingkat keandalan atau konsistensi internal dari instrumen tersebut. Sebuah alat ukur dianggap reliabel jika nilai koefisien Cronbach's Alpha (α) untuk setiap variabel yang diukur melebihi batas tertentu. Umumnya, instrumen dianggap reliabel jika nilai α lebih besar dari 0,6 ($> 0,6$), dan tidak reliabel jika nilai α kurang dari 0,6 ($< 0,6$).

Tabel 4. 10

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)	Nilai Kritis	Keterangan
MOTIVASI KERJA (X1)	0.955	0.960	0,6	Reliabel

KEPUASAN KERJA (X2)	0.833	0.892	0,6	Reliabel
OCB (Z)	0.857	0.898	0,6	Reliabel
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.874	0.906	0,6	Reliabel

Sumber: Data Diolah 2025

Berdasarkan tabel 4.10, skor *Cronchbach's Alpha* menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut dapat diandalkan atau reliabel. Hasil uji reliabilitas Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, *OCB*, dan Kinerja Pegawai mengindikasikan skor $> 0,6$ jadi dikatakan semua item pernyataan dikatakan “reliabel”.

4.4 Analisis Partial Least Square (PLS)

4.4.1 Outer Model

Outer model diperlukan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari variabel-variabel tersebut, dapat dilakukan dengan uji *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. Hasil pengukuran dari uji-uji tersebut disajikan dibawah ini.

4.4.1.1 Convergent Validity

Convergent Validity adalah metode pengujian validitas yang digunakan untuk menilai seberapa baik indikator-indikator yang digunakan dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Empat variabel laten dengan indikator-indikator yang mencerminkan variabel-variabel tersebut, yaitu: Motivasi kerja, Kepuasan kerja, *OCB*, dan Kinerja Pegawai.

Tabel 4. 11

Nilai *Convergent Validity*

ITEM	MOTIVASI KERJA	KEPUASAN KERJA	<i>OCB</i>	KINERJA PEGAWAI
X1.1.1	0.709			
X1.1.2	0.849			
X1.1.3	0.744			

X1.1.4	0.834			
X1.2.1	0.756			
X1.3.1	0.684			
X1.3.3	0.867			
X1.4.1	0.835			
X1.4.2	0.901			
X1.4.3	0.892			
X1.4.4	0.852			
X1.5.1	0.724			
X1.6.1	0.659			
X1.6.2	0.799			
X2.1.1		0.910		
X2.2.1		0.904		
X2.3.1		0.850		
X2.4.1		0.590		
Z1.2.1			0.907	
Z1.1.1			0.841	
Z1.3.1			0.756	
Z1.4.1			0.851	
Z1.5.1			0.621	
Y1.1.1				0.799
Y1.2.1				0.849
Y1.3.1				0.865
Y1.4.1				0.740
Y1.5.1				0.707
Y1.6.1				0.743

Sumber : data diolah 2025

Hasil uji *convergent validity* ditampilkan pada Tabel 4.11 di atas bersama dengan temuan dari semua indikator penelitian. Nilai *loading factor* untuk variabel-variabel semuanya $> 0,5$. Maka setiap indikator yang terkait dengan variabel penelitian ini adalah valid.

4.4.1.2 *Discriminant Validity*

Untuk menguji *discriminant validity*, dapat digunakan nilai *cross loading*. Ketika nilai *cross loading* dari masing-masing indikator variabel yang diukur lebih

tinggi daripada nilai *cross loading* variabel laten lainnya, maka dinyatakan variabel tersebut dinyatakan valid.

Tabel 4. 12
Nilai Discriminant Validity

ITEM	KEPUASAN KERJA	KINERJA PEGAWAI	MOTIVASI KERJA	<i>OCB</i>
X1.1.1	0.538	0.542	0.709	0.512
X1.1.2	0.814	0.622	0.849	0.657
X1.1.3	0.676	0.640	0.744	0.599
X1.1.4	0.829	0.681	0.834	0.704
X1.2.1	0.642	0.650	0.756	0.641
X1.3.1	0.543	0.597	0.684	0.568
X1.3.3	0.732	0.665	0.867	0.632
X1.4.1	0.804	0.722	0.835	0.685
X1.4.2	0.781	0.730	0.901	0.722
X1.4.3	0.765	0.653	0.892	0.664
X1.4.4	0.756	0.678	0.852	0.684
X1.5.1	0.581	0.558	0.724	0.557
X1.6.1	0.543	0.519	0.659	0.439
X1.6.2	0.689	0.581	0.799	0.593
X2.1.1	0.910	0.770	0.814	0.764
X2.2.1	0.904	0.705	0.800	0.701
X2.3.1	0.850	0.696	0.788	0.657
X2.4.1	0.590	0.477	0.423	0.490
Y1.1.1	0.659	0.799	0.650	0.578
Y1.2.1	0.669	0.849	0.621	0.689
Y1.3.1	0.673	0.865	0.649	0.676
Y1.4.1	0.639	0.740	0.561	0.585
Y1.5.1	0.624	0.707	0.602	0.495
Y1.6.1	0.577	0.743	0.671	0.659
Z.1.2.1	0.739	0.678	0.747	0.907
Z1.1.1	0.731	0.639	0.714	0.841
Z1.3.1	0.567	0.624	0.506	0.756

Z1.4.1	0.722	0.686	0.737	0.851
Z1.5.1	0.376	0.503	0.337	0.621

Sumber : data diolah peneliti 2025

Tabel 4.12 memperlihatkan bahwa nilai cross loading untuk semua indikator melebihi 0,5 dan lebih tinggi dibandingkan nilai *cross loading* indikator tersebut pada variabel laten lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan memenuhi kriteria validitas diskriminan. Metode lain untuk mengevaluasi validitas diskriminan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk. Tabel berikut menyajikan hasil perhitungan nilai AVE untuk setiap variabel.

Tabel 4. 13

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel Penelitian	Average variance extracted (AVE)
MOTIVASI KERJA (X1)	0.635
KEPUASAN KERJA (X2)	0.679
OCB (Z)	0.642
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.618

Sumber : data diolah 2025

Berdasarkan tabel 4.13, dapat dilihat bahwa nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk semua indikator melebihi 0,5. Secara rinci, nilai AVE untuk variabel Motivasi Kerja (X1) adalah 0,635, Kepuasan Kerja (X2) adalah 0,679, OCB (Z) adalah 0,642, dan Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,618. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada masing-masing variabel memiliki konvergensi yang baik.

4.4.1.3 *Composite Reability*

Tujuan dari Reliabilitas komposit adalah untuk menentukan nilai reliabilitas antara indikator yang melacak nilai variabel, nilai dianggap memuaskan jika nilai Reliabilitas Komposit lebih dari 0,6.

Tabel 4. 14
Nilai Composite Reliability

Variabel	Composite reliability (rho_a)	Cronbach's alpha	Nilai Kritis	Keterangan
MOTIVASI KERJA (X1)	0.959	0.955	0,6	Reliabel
KEPUASAN KERJA (X2)	0.867	0.833	0,6	Reliabel
OCB (Z)	0.881	0.857	0,6	Reliabel
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.878	0.874	0,6	Reliabel

Sumber: Data Diolah 2025

Pada tabel 4.14, skor *Composite Reliability* untuk Motivasi Kerja (X1) adalah 0,959, Kepuasan Kerja (X2) adalah 0,867, OCB (Z) adalah 0,881, dan Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,878. Nilai *Composite Reliability* untuk keempat variabel tersebut berada di atas 0,7, artinya variabel-variabel tersebut telah dikatakan “reliabel”.

4.4.2 Model Pengukuran (*Inner Model*)

4.2.1.4 R-Square

Model pengukuran *inner model* adalah langkah berikutnya setelah memverifikasi model luar yang telah dipenuhi. Indikator reliabilitas, atau *R-square*, untuk setiap variabel laten bebas terhadap variabel terikat dapat digunakan untuk mengevaluasi *inner model*. Hasil dari perhitungan *R-square* yang dilakukan dengan *Smart-PLS* adalah sebagai berikut.

Model prediksi model penelitian yang disarankan memiliki performa yang lebih baik jika nilai *r-square* semakin besar.

Tabel 4. 15
Nilai *R-Square*

Variabel	R-square	R-square adjusted
KINERJA PEGAWAI (Y)	0.725	0.716
OCB (Z)	0.671	0.663

Sumber: Data diolah 2025

Tabel 4.15 menyatakan Motivasi kerja dan Kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh sebesar 71% atau 0,716 terhadap variabel kinerja pegawai.. Sementara itu, motivasi kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap variabel *OCB* sebesar 66% atau 0,663, dengan sisa presentase dipaparkan oleh variabel yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.4.2.2 *Effect Size (F-Square)*

Tabel 4. 16
Effect Size (F-Square)

Variabel	<i>OCB</i>	KINERJA PEGAWAI
KEPUASAN KERJA	0.175	0.086
KINERJA PEGAWAI		
MOTIVASI KERJA	0.083	0.048
OCB		0.116

Sumber: data diolah 2025

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai t-statistik dan nilai *p-values* menunjukkan perlunya memeriksa hipotesis yang telah diajukan. Hipotesis akan dianggap valid atau diterima jika nilai probabilitas (*p-value*) yang diperoleh dari analisis data $< 0,05$ atau 5%. Berarti apabila skor *p-value* $< 0,05$, maka dinyatakan hipotesis yang diuji memiliki bukti empiris yang cukup untuk diterima. Output, atau nilai yang termasuk dalam koefisien jalur *output* dan efek tidak langsung, berfungsi sebagai dasar untuk mengevaluasi hipotesis secara langsung.

4.4.2.3 Uji Hipotesis

Tabel 4. 17
Uji Hipotesis

Pengaruh Antar Variabel	Original sample (O)	T statistics	P values
Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.346	2.131	0.033
Kepuasan Kerja (X2) -> OCB (Z)	0.501	3.487	0.000
Motivasi Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.250	1.778	0.075
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (Z)	0.344	2.372	0.018
OCB(Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.311	3.037	0.002
Kepuasan Kerja (X2) -> OCB(Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.156	2.023	0.043
Motivasi Kerja (X1) -> OCB (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.107	1.946	0.052

Sumber: data diolah 2025

Berdasarkan hasil uji hipotesis pada Tabel 4.17, dapat disimpulkan beberapa hal mengenai pengaruh antar variabel. Pertama, kepuasan kerja (X2) terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), ditandai dengan nilai *original sample* sebesar 0.346 dan nilai *p-values* 0.033 ($p < 0.05$). Ini berarti, semakin tinggi kepuasan kerja seorang pegawai, cenderung semakin baik pula kinerjanya. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Z), dengan nilai *original sample* 0.501 dan *p-values* 0.000, mengindikasikan bahwa pegawai yang lebih puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan OCB yang lebih tinggi.

Motivasi kerja (X1) menunjukkan pengaruh yang berbeda terhadap variabel dependen. Secara langsung, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai *original sample* 0.250 dan *p-values* 0.075 ($p > 0.05$). Namun, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Z), dengan nilai *original sample* 0.344 dan *p-values* 0.018. Ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi kerja secara langsung tidak signifikan meningkatkan kinerja, pegawai dengan motivasi tinggi cenderung menampilkan OCB yang lebih baik. OCB (Z) sendiri terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai (Y), dengan nilai *original sample* 0.311 dan *p-values* 0.002, yang mendukung gagasan bahwa perilaku sukarela dalam OCB berkontribusi positif pada peningkatan kinerja pegawai.

Analisis pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X2) secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui mediasi OCB (Z), dengan nilai *original sample* 0.156 dan *p-values* 0.043. Sebaliknya, pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui OCB (Z) tidak signifikan, dengan nilai *original sample* 0.107 dan *p-values* 0.052. Meskipun nilai *p* sedikit di atas ambang batas 0.05, pada tingkat signifikansi 5%, pengaruh tidak langsung ini tidak dianggap signifikan secara statistik.

H1: Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Ini didukung oleh nilai *t*-statistik (1,778) yang lebih rendah dari 1,96 dan nilai *p-value* (0,075) yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian, Hipotesis 1 (H1) ditolak.

H2: Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai *t*-statistik (2,131) yang lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* (0,033) yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, Hipotesis 2 (H2) diterima.

H3: OCB (Z) Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa OCB (Z) tidak secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Ini ditunjukkan oleh nilai *t*-statistik (1,946) yang lebih rendah dari 1,96 dan nilai *p-value* (0,052) yang sedikit di atas 0,05. Dengan demikian, Hipotesis 3 (H3) ditolak.

H4: OCB (Z) Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) melalui mediasi OCB (Z). Hal ini didukung oleh nilai t-statistik (2,023) yang lebih besar dari 1,96 dan nilai p-value (0,043) yang lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, Hipotesis 4 (H4) diterima.

4.5 Pembahasan

Pada sub bab sebelumnya, telah dilakukan analisis model penelitian dan hipotesis penelitian. Bagian ini akan menjelaskan tentang hubungan antara variabel-variabel.

4.5.1 Motivasi Kerja (X1) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan pengujian *inner model*, ditemukan bahwa Motivasi Kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0,250, nilai t-statistik 1,778 yang berada di bawah ambang batas 1,96, serta nilai p-value 0,075 yang melebihi 0,05. Meskipun demikian, hasil penelitian ini mengisyaratkan adanya korelasi positif antara kedua variabel. Ini berarti, penurunan tingkat motivasi kerja cenderung sejalan dengan penurunan kinerja karyawan, dan sebaliknya, peningkatan motivasi kerja berpotensi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Dengan kata lain, terdapat kecenderungan bahwa semakin tinggi motivasi kerja seorang pegawai, semakin baik pula kinerja yang ia tunjukkan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan studi oleh Widjaja & Ginanjar (2022) yang menyatakan bahwa pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan tidak signifikan. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Catri Jintar (2023) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian, penelitian ini mengakui bahwa tingkat motivasi yang tinggi dapat memengaruhi kinerja karyawan dalam perusahaan. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa

semakin besar dorongan internal karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan. Hal ini sejalan dengan, fenomena yang terjadi dilapangan bahwa terdapat motivasi kerja yang dimiliki para pegawai terbilang kurang maksimal, dikarenakan beban kerja yang tinggi dengan deadline penyelesaian yang singkat sehingga menimbulkan semangat kerja yang kurang maksimal. Kemudian keluhan mengenai gaji yang tidak ada peningkatan sehingga mempengaruhi motivasi kerja pegawai. Sejalan dengan Banni dkk. (2012), motivasi dipandang sebagai faktor utama dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas individu, yang pada gilirannya dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan melalui peningkatan produktivitas karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih antusias, fokus, dan efisien dalam menyelesaikan tugas, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan kuantitas dan kualitas hasil kerja, sehingga berpotensi meningkatkan kinerja perusahaan dan margin keuntungan secara keseluruhan.

Motivasi dalam pandangan Islam merupakan konsep yang penting dan kompleks. Menurut penelitian, motivasi dalam Islam erat kaitannya dengan keimanan, di mana keimanan dianggap sebagai pengetahuan tertinggi manusia. Motivasi juga termasuk gejala psikologis yang mendorong manusia untuk bertindak berdasarkan keyakinan mereka. Motivasi dalam Islam diatur secara hukum untuk memenuhi kesenangan dan menghindari penderitaan. Berdasarkan Muwafik Saleh (2009) mengemukakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bersumber dari tiga landasan utama. Pertama adalah niat yang baik dan benar, yang orientasinya tertuju pada meraih rida Allah SWT. Niat ini dipandang krusial karena menentukan hasil dari pekerjaan. Bekerja semata-mata untuk gaji akan berbuah gaji saja, namun jika diniatkan pula sebagai ibadah, mencari rezeki halal, dan menafkahi keluarga, maka ganjaran yang diperoleh akan lebih luas sesuai niatnya. Kedua adalah takwa dalam bekerja, yang diartikan sebagai kepatuhan terhadap perintah dan larangan Allah.

Individu yang bertakwa dalam bekerja akan menunjukkan tanggung jawab atas setiap tugas yang diamanahkan kepadanya. Ketiga adalah ikhlas dalam bekerja, yang dianggap sebagai kunci diterimanya amal perbuatan di sisi Allah. Aktivitas kerja yang dilandasi keikhlasan diyakini akan mendatangkan rahmat dari Allah SWT.

Allah menegaskan motivasi kerja dalam Al-Qur'an Surah Al-Jumua : 10 sebagai berikut :

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

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

Ayat tersebut mengindikasikan bahwa setiap individu di bumi hendaknya memiliki dorongan internal untuk mencapai kemajuan. Hal ini didasarkan pada pemahaman bahwa Allah SWT melimpahkan karunia, rahmat, serta rezeki-Nya kepada mereka yang memiliki semangat dan motivasi yang kuat.

4.5.2 Kepuasan Kerja (X2) Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian *inner model* menghasilkan kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Ditunjukkan oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,346 dan nilai t-statistik yang lebih besar dari 1,96, yaitu 2,131, serta *p-value* yang kurang dari 0,05, yaitu 0,033. Dengan demikian, dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin baik pula tingkat kinerja mereka. Namun ketika kepuasan kerja tidak maksimal akan membuat buruk kinerja pegawai pada perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Menurut penelitian (Changgriawan, 2017) mengatakan dalam penelitiannya bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian oleh (Daryanto, et all. 2023) mengatakan bahwa kepuasan kerja mampu mempengaruhi

produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi. . Oleh karena itu, kinerja karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang maksimal. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja karyawan. Hal ini didasari oleh fakta bahwa kinerja karyawan cenderung optimal ketika perusahaan memberikan perhatian yang lebih besar terhadap aspek-aspek yang memengaruhi kepuasan kerja mereka. Kondisi lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, di dalam maupun di luar organisasi, memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan dan, pada gilirannya, kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan perusahaan cenderung akan membalasnya dengan meningkatkan kinerjanya, hal ini sejalan dengan pendapat Wibowo (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja akan memberikan dampak positif terhadap kinerja yang baik.

Dalam perspektif Islam, karakter seorang pemimpin memainkan peran krusial dalam mewujudkan atmosfer kerja yang lebih kondusif, yang pada akhirnya dapat memengaruhi kepuasan kerja. Guna memastikan pekerja merasa nyaman dengan tugasnya, seorang pemimpin dapat menerapkan struktur kerja yang jelas namun tetap memberikan fleksibilitas. Sebagai teladan, Nabi Muhammad SAW berhasil suasana kerja yang tenang dan harmonis berkat sifat beliau yang penuh kasih sayang terhadap sesama. Dengan demikian, kepemimpinan yang berlandaskan kasih sayang dan perhatian diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan.

Kepuasan kerja dalam konteks Islam, dijelaskan oleh Baharom, Saad, Ismail, & S (2014) bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan bahagia yang diperoleh sebelum, selama, dan setelah melakukan beberapa pekerjaan. Hal ini sejalan dalam Al-Quran Surah Al- Imran: 103

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً قَالَتْ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَاصَّبْحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُمْ مِنْهَا كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: “Dan berpegang teguhlah kamu sekalian pada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu berpecah belah. Ingatlah nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu bermusuhan (di masa

Jahiliyah), lalu Allah mempersatukan hatimu, sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara. Dahulu kamu berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu darinya. Demikianlah Allah menjelaskan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk." (QS Al-Imran : 103)

Lingkungan kerja yang dilandasi rasa persaudaraan dan persatuan, seperti yang ditekankan dalam ayat ini ("sehingga dengan karunia-Nya kamu menjadi bersaudara"), cenderung menciptakan suasana yang harmonis dan suportif. Karyawan yang merasa menjadi bagian dari tim yang solid dan saling mendukung akan lebih mungkin merasa puas dengan pekerjaannya. Konflik dan permusuhan di tempat kerja, sebaliknya, akan menurunkan kepuasan kerja.

4.5.3 OCB (Z) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil dari pengujian *inner model* menunjukkan bahwa OCB (Z) tidak dapat bertindak sebagai mediasi antara Motivasi Kerja (X1) kepada Kinerja Pegawai (Y). Dinyatakan dengan skor koefisien jalur sebesar 0,107 dan t-statistik sebesar 1,946, yang lebih kecil dari 1,96. Selain itu, *p-value* yang diperoleh 0,052, yang lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa OCB tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dalam konteks Organizational Citizenship Behavior (OCB), kita dapat melihat bahwa Motivasi Kerja seorang Pegawai memiliki implikasi yang lebih luas daripada sekadar kepatuhan dalam peningkatan kinerja individual. Ketika seorang karyawan menunjukkan motivasi yang tinggi, misalnya, hadir tepat waktu, menyelesaikan tugas dengan cermat, saling bantu dengan rekan kerja dan menghormati kebijakan perusahaan, hal ini menciptakan suasana kerja yang positif dan kondusif.

Penelitian ini memiliki temuan yang berbeda dengan studi oleh Maryati & Fernando (2018), yang menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik dan kinerja karyawan di PT. Cinemaxx Lippo Plaza Yogyakarta. Hal ini sejalan dengan fenomena yang terjadi. menurut Sekretaris Pengadilan

Agama Kabupaten Malang, terdapat beberapa pegawai di bagian kepegawaian tidak proaktif dalam membantu rekan yang sedang kewalahan dengan beban kerja. Mereka cenderung cuek dan monoton ketika ada rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan berkas sidang. Rekan-rekan lainnya cenderung tidak menawarkan bantuan dengan alasan bahwa tugas tersebut bukan bagian dari tanggung jawab mereka. Kurangnya inisiatif ini berujung pada keterlambatan dalam penyelesaian tugas, yang pada akhirnya memengaruhi kinerja tim Sementara itu, penelitian ini sejalan dengan pandangan Banni dkk. (2012) yang menekankan motivasi sebagai faktor utama peningkat kualitas dan produktivitas, serta pendapat Ishak & Hendri (2004) yang melihat motivasi sebagai elemen penting yang mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan saling membantu. Implikasinya, tingkat motivasi yang tinggi diasumsikan berkorelasi dengan tingginya perilaku OCB.

Memiliki niat ibadah dan mencari ridha Allah adalah landasan utama motivasi kerja. Nilai ukhuwah Islamiyah mendorong perilaku OCB sebagai wujud kontribusi positif. Setiap usaha dan amal akan mendapat balasan dari Allah. Dengan demikian, motivasi kerja yang dilandasi niat ibadah dan perilaku OCB yang didorong ukhuwah tetap bernilai dalam Islam, dan kinerja yang baik adalah buah dari keduanya, dengan tujuan utama meraih ridha Allah. Toto Tasmara (2003: 25) menjelaskan bahwa umat Islam harus mengembangkan etika kerja di mana mereka harus mengatur seluruh sumber daya, gagasan, dan pemikiran mereka untuk bertindak atau tampil sebagai pelayan. Kemudian dalam bekerja harus dilandaskan dengan niat karena mencari ridha Allah SWT.

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya : “Katakanlah (Muhammad), “Sesungguhnya salatku, ibadahku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan seluruh alam.” (QS Al-an’am : 132)

Ayat ini mengajarkan bahwa seluruh aspek kehidupan seorang muslim, termasuk bekerja dan mencari nafkah, seharusnya diniatkan sebagai ibadah

semata-mata karena Allah SWT. Dengan demikian, motivasi kerja seorang muslim tidak lagi terbatas pada pencapaian materi atau pengakuan duniawi, melainkan meluas menjadi upaya untuk meraih ridha Allah melalui pekerjaan yang dilakukan dengan sebaik-baiknya dan penuh tanggung jawab.

4.5.4 OCB (Z) Mampu Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan analisis *inner model*, dapat disimpulkan bahwa variabel OCB (Z) berperan sebagai mediator antara Kepuasan Kerja (X2) dan Kinerja Pegawai (Y). Hal ini didukung oleh koefisien jalur sebesar 0,213 dengan nilai t-statistik 2,023 (lebih besar dari 1,96) dan nilai p-value 0,043 (lebih kecil dari 0,05). Temuan ini mengindikasikan bahwa OCB (Z) mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, semakin tinggi tingkat Kepuasan Kerja pegawai, mereka akan semakin puas dalam bekerja, terutama dalam hal membantu rekan kerja atau tim, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat menyebabkan keengganan pegawai untuk membantu rekan kerja, yang dapat menghambat kinerja perusahaan.

Penelitian ini memiliki hasil yang berbeda dengan studi oleh Maryati & Fernando (2018) yang menyatakan bahwa Organizational Citizenship Behavior tidak memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Perbedaan ini mungkin disebabkan oleh asumsi bahwa karyawan yang merasa terlalu puas dapat menjadi terlena dan kurang termotivasi untuk bekerja melampaui target perusahaan, sehingga kinerja terbaik mereka tidak tercapai. Hal ini bertentangan dengan penelitian oleh Sani (2013) yang justru menemukan bahwa OCB memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Perspektif Islam melihat kepuasan kerja mendorong perilaku *OCB* sebagai wujud syukur, tanggung jawab, dan persaudaraan. *OCB* menjadi

jembatan yang memperkuat hubungan positif antara kepuasan dan kinerja karena menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan kolaboratif. Bekerja dengan baik (*itqan*) sebagai ibadah juga mendorong *OCB*. Keyakinan akan balasan dari Allah menjadi motivasi intrinsik untuk berbuat baik di tempat kerja. Singkatnya, kepuasan kerja memicu *OCB* yang dilandasi nilai Islam, dan *OCB* ini meningkatkan kinerja dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif, semuanya demi meraih ridha Allah. Menurut Ilfi Nurdiana (2011) *OCB* dalam islam diidentikkan dengan perilaku ikhlas, yakni beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan materi hal ini dijelaskan dalam QS An-Nisa' 125 berbunyi:

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا وَاتَّخَذَ اللَّهُ إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا

Artinya : “Dan siapakah yang lebih baik agamanya daripada orang yang dengan ikhlas berserah diri kepada Allah, sedang dia mengerjakan kebaikan, dan mengikuti agama Ibrahim yang lurus? Dan Allah telah memilih Ibrahim menjadi kesayangan(-Nya)”(Qs An-Nisa’:125).

Seorang muslim yang menerapkan sikap sukarela melakukannya karena Allah "menyerahkan diri kepada Allah", dengan cara terbaik "berbuat kebajikan", dan mengikuti ajaran agama yang lurus. Ini berarti *OCB* bukan sekadar tindakan sukarela biasa, melainkan bagian dari ibadah yang didasari ketulusan dan keinginan untuk berbuat baik melampaui kewajiban, sesuai dengan nilai-nilai Islam. Dengan demikian, ayat ini memberikan motivasi spiritual yang mendalam untuk mengamalkan sikap sukarela di lingkungan kerja.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang. Ini mengindikasikan bahwa perubahan pada tingkat motivasi kerja pegawai tidak secara meyakinkan menyebabkan perubahan pada tingkat kinerja mereka. Namun, arah hubungannya menunjukkan bahwa semakin rendah motivasi kerja, cenderung semakin menurun pula kinerja pegawai. Dengan kata lain, meskipun tidak signifikan secara statistik, terdapat indikasi bahwa motivasi kerja yang rendah dapat berkorelasi dengan penurunan kinerja.
2. Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang. Artinya tingkat Kepuasan Kerja yang tinggi dapat meningkatkan Kinerja Pegawai di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang, Karyawan yang merasa puas dengan suasana kerjanya akan lebih termotivasi secara intrinsik untuk memberikan yang terbaik. Mereka merasa memiliki tempat tersebut dan terdorong untuk berkontribusi secara maksimal. Perasaan positif ini akan mendorong tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, fokus yang lebih baik pada tugas, dan menurunkan tingkat stres. Akibatnya, karyawan akan lebih produktif dalam menyelesaikan pekerjaan mereka dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.
3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang. Artinya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* belum mampu berperan sebagai penghubung antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dengan kata lain, tingkat motivasi kerja yang tinggi belum mampu mendorong munculnya perilaku

OCB yang positif di kalangan pegawai. Seharusnya tindakan sukarela dan kooperatif seperti membantu rekan kerja, berinisiatif, dan menjaga ketertiban ini akan berpengaruh positif terhadap performa karyawan secara keseluruhan. Karyawan yang termotivasi akan lebih cenderung menunjukkan *OCB*, yang kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja individu maupun tim.

4. *OCB* Berdasarkan hasil penelitian, terbukti bahwa Organizational Citizenship Behavior (*OCB*) berperan sebagai mediator yang signifikan antara Kepuasan Kerja (X_2) dan Kinerja Pegawai (Y) di Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang. Ini berarti, *OCB* berfungsi sebagai penghubung atau perantara yang menjelaskan bagaimana kepuasan kerja memengaruhi kinerja.

Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk melakukan tindakan-tindakan sukarela yang melampaui deskripsi pekerjaan formal mereka inilah yang disebut *OCB*. Perilaku-perilaku *OCB* ini, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan inisiatif ekstra, dan bersikap positif terhadap organisasi, pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan tim. Dengan kata lain, kepuasan kerja menciptakan landasan bagi munculnya *OCB*, dan *OCB* inilah yang kemudian turut mendorong peningkatan kinerja pegawai. Jadi, kepuasan kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga secara tidak langsung melalui perwujudan perilaku *OCB*.

5.2 Saran

1. Bagi Instansi

Saran dari temuan ini dapat dijadikan evaluasi bagi Pengadilan Agama Kabupaten Malang agar dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai, untuk mendorong kinerja karyawan sesuai dengan harapan instansi kedepannya.

2. Saran bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan penelitian yang lebih komprehensif dan terstruktur dalam mengeksplorasi konsep penelitian tentang motivasi kerja, kepuasan kerja, *OCB*, serta kinerja pegawai. Selain itu, diharapkan agar peneliti selanjutnya dapat menghasilkan temuan-temuan penelitian yang lebih beragam. Lebih lanjut, direkomendasikan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat mengidentifikasi dan meneliti lebih banyak variabel yang terkait, seperti menggunakan variabel mediasi lain agar memiliki hubungan dan mendapatkan hasil yang signifikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., dan Hartono, J. (2015). *Partial Least Square (PLS): Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi, 22, 103-150
- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)* (Cetakan 2). Zanafa Publishing.
- Akbar, K., Fahrudin, F., & Hakim, M. (2020). Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior pada Pengaruh Internal Locus of Control terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 3(3), 502–510. <https://doi.org/10.30605/jsgp.3.3.2020.460>
- Anoraga, Panji, (2001). *Psikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Aravik, H., & Zamzam, F. (2020). *Sejarah Pemikiran Ekonomi Islam Klasik*. Palembang: Rafah Press.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. (2004). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Baharom, M., Saad, H. S. M., Ismail, & S, S. H. (2014). The Role of Integrity as A Mediator between Work Satisfaction and Work Performance in The Perspective of Islam: An Empirical Approach Using SEM/AMOS Model. *Impact: International Journal of Research in Applied.*, 2(1), 71–84.
- Banni, Korompot, dan Robiansyah,(2012), Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Timur dan Area Samarinda, *journal: Mulawarman University*.
- Can, A. (n.d.). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari*.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di One Way Production. *Agora*, 5(3), 135592.

- Daryanto, F., FoEh, J. E., & Niha, S. S. (2023). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 2(2), 217-225.
- Dewi, R. F. (2024). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Kelurahan Poncosari Srandakan Bantul Yogyakarta: Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Pegawai Kelurahan Poncosari Srandakan Bantul Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*, 14(1), 48-65.
- Diana, I. N. (2012). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Islam. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 1(2), 141–148.
- Duryadi. (2021). Metode Penelitian Ilmiah. Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS. *Penerbit Yayasan Prima Agus Teknik*, 7(1), 1-150.
- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Haekel Awwali, M., & Sentosa, E. (n.d.). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening PT Putra Rasya Mandiri*. <https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v7i2>
- Hamid, Rahmad Solling dan Anwar, Suhardi M (2019). *Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Varian: Konsep Dasar dan Aplikasi dengan Program SmartPLS 3.2.8 dalam Riset Bisnis*. Jakarta: PT Inkubator Penulis Indonesia.
- Hardani. dkk. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.

- Hasibuan, M. S. . (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jintar, C. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Anugerah Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 7693-7696.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021, July). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora* (Vol. 1, No. 1, pp. 844-859).
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri & Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Kristian, B., & Ferijani, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Employee Performance with OCB as the Intervening Variables. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 2(1), 1. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v2i1.2464>
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022, February). Analisis jalur pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel intervening organizational citizenship behavior. In *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika* (Vol. 5, pp. 740-751).
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi (Edisi ke-7)*. McGraw-Hill, Singapura.
- Luthans, Fred, 2011. *Organizational Behavior, Twelfth Edition*, McGraw-Hill Companies Inc., NewYork
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran organizational citizenship behaviour (OCB) dalam memediasi pengaruh motivasi intrinsik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Cinemaxx branch lippo plaza Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 9(2), 158-173.

- Mawarti, R. D., Laras, T., & Nadia, N. (2022). Kinerja Karyawan : Dampak Teknologi Informasi Dan Locus Of Control Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi (Survei Pada Karyawan Perumda Pdam Tirtamarta Kota Yogyakarta). *El-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam*, 10(2), 142–160. <https://doi.org/10.24090/ej.v10i2.6894>
- M. Kaswan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Minda Suharti Lubalu, B., EHJ FoEh, J., Sia Niha, S., & Author, C. (n.d.). *Pengaruh Dukungan Organisasi, dan Budaya Organisasi Melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi terhadap OCB (Organizational Citizenship Behaviour) (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)*. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i4>
- M. Merry Ristiana. (2013). “Pengaruh komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar”. *DIE. Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*. Vol. 9No. 1 Hal. 56-70. Surabaya: Untag Surabaya.
- Nuraini, N., & Maksun, I. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Islam Terhadap Kinerja Dengan Mediasi OCB (Organizational Citizenship Behavior):Integrasi Teori Pertukaran Sosial. *JPEKBM (Jurnal Pendidikan Ekonomi, Kewirausahaan, Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 246. <https://doi.org/10.32682/jpekbm.v6i1.2355>
- Nurdiana, Ilfi. (2011). *Kepemimpinan Islami, Organizational Citizen Behavior (OCB), dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang*. Desertasi. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). *Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business (The Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB)*,

Transformational and Digital Leadership on Performance Through Mediation of Organizational Commitment in Family Business).

Ramdhan, M., & Pasaribu, L. D. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pascal Books.

Retno Ulfayatun Hidayah dan Letje Nzaruddin (2014) *The Effect of Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture and Job Discipline on Employees Performance*.

Robbins, Stephen P dan Timothy, A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi : Edisi 16*. Terjemahan Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat.

Safani Sitorus, T. (n.d.). (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *SiNTESa CERED Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora*.

Saleh, Akh. Muwafik. (2009). *Bekerja dengan Hati Nurani*. Jakarta: Erlangga.

Sani, A., (2013), Role of Procedural Justice, Organization Commitment and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Business and Mangement*; Vol. 8, No. 15, 57-67.

Setiani, Y., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Indomarco Prismatama Jakarta. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 279-292.

Setiawan, Ivan Aries., dan Imam Ghozali. (2006). *Akuntansi Keperilakuan: Konsep dan Kajian Empiris Perilaku Akuntan*. BPFE Univ. Diponegoro. Semarang.

Shihab, M. Quraish (2002) *Tafsir Al Mishbah : pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an* Vol. 1. Jakarta : Lentera Hati.

Shihab, M. Quraish (2002) *Tafsir Al Mishbah : pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an* Vol. 4. Jakarta : Lentera Hati.

- Shihab, M. Quraish (2002) *Tafsir Al Mishbah : pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an* Vol. 5. Jakarta : Lentera Hati.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Edisi 1*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinaga, S. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Trikarya Cemerlang Medan. *Jurnal Ilmiah METADATA*, 2(2), 159-169.
- Sthepen P, Robbin, Judge Tymotheny A. (2013). *Organizational Behavior*. New Jersey USA: Prentice Hall.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabet.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (Kedua)*. CV ALFABETA
- Sunyoto Danang. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia: Teori, Kuisisioner, Alat Statistik, dan Contoh Riset*. Yogyakarta. CAPS
- Supriyanto, Achmad Sani, dan Masyhuri Machfudz. (2010). *Metodologi Riset. Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Surahman. (2020). *Metode Penelitian*. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.
- Siagian, S., P., (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- Triton, PB, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Perspektif Partnership dan Kolektivitas, ORIZA, Yogyakarta.
- Wahyuni, S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Taman Rahayu Bekasi. *Jurnal Ekonomi Utama*, 2(2), 172-179.
- Wahyuningsih, S., & Kirono, C. S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Bekasi. *Journal on Education*, 5(4), 15330-15337.
- Wibowo.(2014). *Manajemen Kinerja: Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widjaja, Y. R., & Ginanjar, A. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(1), 47-56.
- Dharma, Y. (2018). *The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as intervening variable at bank aceh syariah*. In Proceedings of MICoMS 2017 (Vol. 1, pp. 7-12). Emerald Publishing Limited.

<https://pa-malangkab.go.id/>

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner dan Hasil Data Kuesioner

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
MOTIVASI KERJA						
1	Saya merasa memiliki kemampuan yang cukup untuk menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya					
2	Saya memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaan saya					
3	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini					
4	Gaji yang saya terima sesuai dengan kerja saya					
5	Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup di bidang ini					
6	Peran saya dalam masyarakat di luar pekerjaan saya memberikan dampak positif					
7	Latar belakang keluarga saya memengaruhi pilihan karier saya					
8	Gaya kepemimpinan atasan saya mendukung kinerja saya					
9	Kepribadian saya membantu saya berinteraksi dengan baik di tempat kerja					
10	Saya memiliki sikap yang positif terhadap pekerjaan saya saat ini					
11	Lingkungan kerja saya mendukung kinerja saya					
12	Saya menilai struktur organisasi di tempat saya bekerja efektif					
13	Saya memahami dengan jelas peran saya dalam Instansi					
14	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja saya					
15	Saya memiliki hubungan yang baik dengan Atasan saya					
KEPUASAN KERJA						
1	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan kepuasan bagi saya.					
2	Gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya dan saya merasa diperlakukan adil dan baik.					

3	Arahan dan perintah yang diberikan oleh atasan membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.					
4	Interaksi dengan rekan kerja membuat pekerjaan saya menjadi tidak monoton.					
OCB						
1	Saya bersedia membantu karyawan lain dalam hal tugas yang berkaitan dengan operasi organisasi dengan sukarela.					
2	Saya terlibat dalam partisipasi sukarela dan dukungan dalam operasional Kantor baik secara profesional maupun sosial					
3	Saya selalu memberikan kinerja yang melebihi standar minimum dalam persyaratan peran					
4	Saya selalu berperilaku dengan baik untuk membantu orang lain mengatasi masalah di tempat kerja					
5	Saya selalu menahan diri dari perilaku yang merusak meskipun sedang merasa kesal					
KINERJA PEGAWAI						
1	Hasil pekerjaan saya mendekati titik maksimal					
2	Jumlah pekerjaan yang saya hasilkan sesuai dengan target					
3	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan					
4	Saya mampu mengembangkan perasaan saling menghargai dengan karyawan lain					
5	Saya selalu berusaha agar biaya hidup yang dikeluarkan tidak melebihi anggaran yang ditetapkan					
6	Pengawasan yang dilakukan atasan membuat saya merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaan saya					

Variabel Motivasi Kerja (X1)

Responden	X1.1	X1.1	X1.1	X1.1	X1.2	X1.3	X1.3	X1.3	X1.4	X1.4	X1.4	X1.4	X1.5	X1.6	X1.6
1	3	3	4	1	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	3
2	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	5	4	5	2	5	4	4	4	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	5	5
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
15	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
22	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
23	4	5	4	5	3	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5
24	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
27	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4
29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	4	4	5	5	5
31	4	5	3	4	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4
35	5	4	5	5	5	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5
36	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4

37	5	5	4	4	4	3	2	4	5	5	5	4	5	5	5
38	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5
39	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
43	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
44	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	5	3
45	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	5	5	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4
50	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	5	5	5	5	3	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	2	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4
54	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4
55	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5
56	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
57	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	1	5	5	4	5	4	2	4	5	4	5	4	1	5	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5
62	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5
63	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4
64	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
65	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5
66	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4
68	5	5	3	4	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	4
69	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
70	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5

75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	5	5	3
81	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
82	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4
83	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
84	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	5	4	5	5	4	1	4	5	4	5	4	4	4	5
86	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
87	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
88	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
91	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	5	3
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Responden	X2.1.1	X2.2.1	X2.3.1	X2.4.1
1	3	2	3	4
2	4	5	5	5
3	5	5	5	5
4	5	5	5	5
5	5	5	5	5
6	4	4	4	5
7	4	4	4	4
8	5	5	5	5
9	5	5	5	5
10	5	5	5	5
11	4	4	4	5
12	5	5	5	5
13	5	5	5	5
14	3	3	4	2

15	5	3	5	5
16	5	5	5	2
17	5	4	5	5
18	5	5	5	5
19	5	5	5	5
20	5	5	5	4
21	4	3	4	4
22	4	4	4	4
23	5	5	4	5
24	5	5	5	5
25	5	5	4	5
26	5	4	4	4
27	4	3	4	3
28	3	3	4	4
29	5	5	5	5
30	4	4	4	5
31	4	4	5	5
32	5	5	5	5
33	4	4	4	4
34	4	4	4	5
35	5	5	4	4
36	4	4	4	4
37	4	4	4	4
38	4	3	4	4
39	5	5	5	5
40	5	5	5	5
41	4	4	3	4
42	5	5	5	4
43	4	4	4	4
44	3	2	3	4
45	4	4	4	4
46	4	4	4	4
47	5	5	5	5
48	4	4	4	4
49	5	5	5	5
50	4	4	4	2
51	5	5	4	5
52	5	5	5	4

53	3	3	4	3
54	4	4	3	4
55	4	4	4	4
56	5	5	5	5
57	3	3	3	3
58	5	4	4	5
59	4	4	4	4
60	4	4	4	4
61	5	5	5	4
62	3	4	4	5
63	4	4	4	4
64	4	4	4	4
65	5	5	5	5
66	3	3	4	4
67	5	4	4	4
68	4	4	4	4
69	4	4	4	4
70	5	5	5	4
71	4	4	4	4
72	5	4	5	5
73	4	4	4	4
74	4	4	5	5
75	4	4	5	4
76	5	5	5	5
77	5	5	5	5
78	5	5	5	5
79	5	5	5	5
80	5	5	4	4
81	5	4	4	5
82	4	4	4	5
83	4	4	5	4
84	4	4	4	4
85	4	5	5	5
86	4	4	4	5
87	4	4	4	4
88	5	4	5	5
89	5	5	5	4
90	4	4	4	2

91	4	4	5	1
92	5	5	5	5
93	2	3	3	5
94	5	5	5	5

Variabel OCB (Z)

Responden	Z1.1.1	Z1.2.1	Z1.3.1	Z1.4.1	Z1.5.1
1	3	3	4	3	5
2	5	5	5	5	5
3	5	4	4	5	4
4	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5
6	5	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5
9	4	4	4	5	4
10	5	5	5	5	5
11	4	3	3	4	3
12	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5
14	4	4	3	5	4
15	5	5	5	5	5
16	5	5	4	5	5
17	5	5	4	4	4
18	5	5	5	5	5
19	5	5	5	5	5
20	5	5	4	5	4
21	4	4	4	4	4
22	4	5	5	5	5
23	5	5	4	4	4
24	4	4	5	5	5
25	5	5	5	5	5
26	4	4	3	5	4
27	4	3	4	4	2
28	4	3	4	3	4
29	5	5	5	5	5
30	4	4	4	4	5

31	4	4	3	5	5
32	5	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4
34	5	5	4	5	5
35	4	5	5	5	4
36	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4
38	4	4	3	4	4
39	5	5	5	5	5
40	4	5	5	4	5
41	4	4	4	4	4
42	4	4	5	4	4
43	4	4	4	4	5
44	3	3	4	3	4
45	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4
47	5	5	5	5	5
48	4	4	4	4	4
49	5	5	4	4	2
50	4	4	2	4	4
51	4	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4
53	4	3	2	4	3
54	4	4	4	4	4
55	4	4	3	4	4
56	5	5	4	5	2
57	3	3	3	3	3
58	4	4	4	5	5
59	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4
61	4	4	5	5	5
62	3	4	3	4	4
63	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4
65	5	5	4	4	5
66	4	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4

69	4	4	4	4	4
70	4	4	4	5	4
71	3	4	4	4	5
72	5	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4
76	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5
80	4	4	4	5	4
81	5	5	5	5	5
82	4	5	4	5	4
83	3	3	4	4	4
84	4	4	4	4	4
85	4	4	2	4	4
86	5	3	4	4	5
87	4	4	4	4	4
88	5	5	4	5	5
89	5	5	5	5	5
90	4	4	4	4	2
91	4	4	4	4	4
92	5	5	5	5	5
93	3	3	4	3	5
94	5	5	5	5	5

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Responden	Y1.1.1	Y1.2.1	Y1.3.1	Y1.4.1	Y1.5.1	Y1.6.1
1	3	4	4	5	3	3
2	4	4	5	5	5	5
3	4	5	4	5	5	4
4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5
6	4	4	4	5	4	5
7	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5

9	5	5	5	5	5	4
10	5	5	5	5	5	5
11	4	3	4	5	5	5
12	5	5	5	5	5	5
13	5	5	5	5	5	5
14	3	3	3	4	3	4
15	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5
17	4	5	4	5	4	5
18	5	5	5	5	5	5
19	3	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	5
21	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	5	4	4
23	4	4	3	5	4	4
24	4	4	4	4	5	5
25	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	5	4
27	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	3	4
29	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5
31	3	3	5	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5
33	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	5
35	4	4	5	5	4	5
36	4	4	4	5	5	4
37	4	4	4	4	4	4
38	4	3	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	4	5
41	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	5	4	4
43	4	4	4	4	4	4
44	2	3	3	4	5	3
45	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4

47	5	5	5	5	5	5
48	4	4	4	4	4	4
49	4	4	5	5	5	1
50	4	4	4	4	4	2
51	4	4	4	4	4	4
52	5	5	4	5	5	5
53	3	3	3	4	3	2
54	4	4	4	4	3	3
55	4	4	4	4	4	5
56	5	5	4	5	5	5
57	3	4	4	3	5	3
58	4	5	5	4	5	4
59	4	4	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4
61	5	5	5	5	4	5
62	3	4	4	4	5	3
63	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	5	4	4
66	3	4	3	4	3	4
67	3	4	5	5	4	5
68	3	3	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4
70	5	4	5	5	5	5
71	5	5	5	5	5	5
72	5	5	5	5	5	5
73	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4
76	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5
80	4	5	4	4	5	4
81	3	5	5	5	5	4
82	4	5	4	5	4	5
83	4	4	4	5	4	3
84	4	4	4	4	5	4

85	4	4	4	5	5	4
86	5	4	4	4	5	4
87	4	4	4	4	4	4
88	4	5	5	5	4	5
89	5	5	5	5	5	5
90	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	5	5
92	4	4	4	4	5	5
93	3	4	4	5	3	3
94	5	5	5	5	5	5

Lampiran 2 : Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama Lengkap : Miftahul Huda
TTL : Jakarta, 19 Mei 2003
Alamat : Jalan Sidorukun RT 005 RW 002, Ds. Ngadilangkung, Kec.
Kepanjen, Kab. Malang, Jawa Timur
No. Telp : 083112271709
Email : mfthulhda19@gmail.com

Pendidikan Formal

2009 - 2015 : SDN Ardirejo 01 Kepanjen
2015 - 2018 : MTsN 6 Malang
2018 - 2021 : MAN 1 MALANG
2021 - 2025 : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 10 Mei 2025

Miftahul Huda

Lampiran 3 : Bukti 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 : 210501110108
Nama : Miftahul Huda
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Syahirul Alim, M.M
Judul Skripsi : **Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	31 Oktober 2024	Bimbingan Outline skripsi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	11 November 2024	Bimbingan Pergantian Tempat Penelitian Skripsi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	25 November 2024	Bimbingan terkait kerangka BAB I-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	26 November 2024	Bimbingan terkait Revisi Proposal Skripsi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	28 November 2024	Acc Proposal Skripsi	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi

6	20 Maret 2025	Revisi Hasil Seminar Proposal dan Konsul mengenai penyebaran kuesioner	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	23 April 2025	Bimbingan Skripsi Bab 4 awal dan kuesioner	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	1 Mei 2025	bimbingan bab 4 hasil penelitian	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
9	13 Mei 2025	bimbingan bab 5 dan skripsi lengkap	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
10	15 Mei 2025	Bimbingan Revisi bab 4-5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 15 Mei 2025
Dosen Pembimbing



Syahirul Alim, M.M

Lampiran 4 : Surat Keterangan bebas plagiarism

5/16/25, 12:22 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 : Miftahul Huda
NIM : 210501110108
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originality report*.

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
18%	16%	9%	7%

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

Malang, 16 Mei 2025
UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 5 : Bukti Turnitin

18%	16%	9%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS
PRIMARY SOURCES			
1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source		11%
2	Submitted to Universitas Negeri Surabaya The State University of Surabaya Student Paper		1%
3	repository.ub.ac.id Internet Source		1%
4	Rahayu Dyah Mawarti, Titi Laras, Nadia Nadia. "Kinerja Karyawan : Dampak Teknologi Informasi Dan Locus Of Control Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi (Survei Pada Karyawan Perumda Pdam Tirtamarta Kota Yogyakarta)", el-Jizya : Jurnal Ekonomi Islam, 2022 Publication		<1%
5	repository.umsu.ac.id Internet Source		<1%
6	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper		<1%

Lampiran 6 : Surat Izin Penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Jl. Gajayene 50 Malang Telp: (041) 158811 Fax: (041) 558811
 Website : uii-malang.ac.id Email : reg@uii-malang.ac.id

Nomor : B-0141/F.EK.1/PP.00.9/01/2025
 Perihal : Izin Penelitian Skripsi

30 Januari 2025

Yth. Ketua Pengadilan Agama Kabupaten Malang Pengadilan Agama Kabupaten Malang
 Jl. Raya Mojosari No.77, Dawukan, Mojosari, Kec. Kepanjen, Kabupaten Malang, Jawa Timur
 di Tempat

Assalamu'alaikum W. Wb.

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

Oleh karena itu, kami mohon kepada Bapak/Ibu kiranya berkenan untuk memberikan izin penelitian di instansi atau perusahaan Bapak/Ibu pimpinan kepada mahasiswa kami :

Nama : Miftahul Huda
 NIM : 210501110108
 Program Studi : Manajemen
 Semester : VIII (Delapan)
 Contact Person : 083112271705
 Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1A

Dosen Pembimbing : Syahrialim, M.M
 Waktu Pelaksanaan : 10 Maret 2025 s.d 17 Maret 2025

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

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

Wassalamu'alaikum W. Wb.

a.n. Dekan
 Wakil Dekan Bidang Akademik,

 Siswanto

Tembusan disampaikan kepada Yth :
 1. Dekan Sebagai Laporan,
 2. Kabag Tata Usaha,
 3. Arsip.



MAHKAMAH AGUNG REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL BADAN PERADILAN AGAMA
PENGADILAN TINGGI AGAMA SURABAYA
PENGADILAN AGAMA KABUPATEN MALANG
Jl. Raya Mojosari 77 Telp: (041) 3881932 Faks: (041) 3381934 Kepanjen Malang 65163
 Website: pa-malangkab.go.id E-mail: pa.kab.malang@gmail.com

Nomor : 426/KPA.W13-A35/IM2.1.4/2/2025.
 Sifat :
 Lampiran :
 Hal : Izin Penelitian

Kepanjen, 20 Februari 2025

Kepada
 Yth. DEKAN FAKULTAS EKONOMI
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
 di Tempat

Assalamu'alaikum wr. wb.

Memperhatikan surat saudara nomor: B-0104/F.EK.1/PP.00.9/01/2025, tanggal 30 Januari 2025 perihal sebagaimana tersebut pada pokok surat, pada prinsipnya kami memberi izin kepada mahasiswa UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Nama : Miftahul Huda.
 NIM : 210501110108
 Program Studi : Manajemen

Untuk mengadakan Penelitian di Pengadilan Agama Kabupaten Malang, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir/Skripsi untuk mencapai gelar S-1 dengan judul penelitian " Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang Kelas 1 A ", selama tidak mengganggu proses penanganan dan penyelesaian perkara.

Demikian atas kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum W. Wb.

 A. Zahril

Lampiran 7 : Dokumentasi



Foto Wawancara dengan Sekretaris Pengadilan Agama Kab. Malang



**Foto Dokumentasi Kinerja Pegawai Pengadilan Agama Kabupaten Malang
dalam Pelayanan Kepada Masyarakat.**



Foto Kantor Pengadilan Agama Kabupaten Malang