

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

TESIS

**Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister
PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN**



Diajukan oleh:

DIMAS NAUFAL ARFIAN

NPM: 20061020025

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
SURABAYA
2023**

**ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

DIMAS NAUFAL ARFIAN

NPM : 20061020025

Telah dipertahankan didepan penguji
pada tanggal 09 Maret 2023 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I



Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, S.E., M.M., CFP.
NIP. 196309241989031001

Anggota Dewan Penguji



Dr. Muhadjir Anwar, S.E., M.M., CRP
NIP. 196509071991031001

Pembimbing II



Dr. Wiwik Handayani, S.E., M.Si.
NIP. 196901132021212003



Dr. Hesty Prima Rini, S.E., M.M.
NIP. 198410132019032010

Surabaya, Maret 2023

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dra. Ec. Tri Kartika P., M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya di dalam Naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (Magister) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Surabaya, Februari 2023



Dimas Naufal Arfian

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul "Analisis Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya".

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian tesis ini dapat terlaksana berkat adanya bantuan, bimbingan dan nasihat dari berbagai pihak. Selesaiannya kegiatan hingga penyusunan proposal tesis ini tidak lepas dari Bapak Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, SE, MM selaku dosen pembimbing pertama dan Ibu Dr. Wiwik Handayani, SE, M.Si selaku dosen pembimbing kedua yang dengan segala perhatian dan kesabarannya rela meluangkan waktu untuk penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, M.MT. selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
2. Dekan beserta staf dan seluruh dosen program pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur.
3. PDAM Surya Sembada Kota Surabaya yang bersedia menerima penulis untuk melakukan penelitian tesis.
4. Kedua orang tua yang selalu memberi dukungan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian tesis ini.
5. Seluruh teman-teman penulis yang selalu memberi dukungan dan

semangat kepada penulis dalam menyelesaikan proposal tesis ini.

Pada akhir kata, semoga tesis ini dapat memberikan manfaat dan menambah wawasan bagi semua pihak.

Surabaya, Oktober 2022

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	I
LEMBAR ORISINALITAS	II
ABSTRAK.....	III
KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI	VII
DAFTAR TABEL.....	XIII
DAFTAR GAMBAR.....	XIV
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
2.2 Landasan Teori.....	23
2.2.1 Motivasi Kerja.....	23
2.2.1.1 Definisi Motivasi Kerja	23
2.2.1.2 Fungsi Motivasi Kerja	25

2.2.1.3	Tujuan Motivasi Kerja	26
2.2.1.4	Indikator yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	27
2.2.2	Kepuasan Kerja	28
2.2.2.1	Definisi Kepuasan Kerja	28
2.2.2.2	Fungsi Kepuasan Kerja	29
2.2.2.3	Tujuan Kepuasan Kerja	30
2.2.2.4	Indikator yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	31
2.2.3	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	33
2.2.3.1	Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	33
2.2.3.2	Manfaat <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	34
2.2.3.3	Bentuk <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	37
2.2.3.4	Indikator yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	38
2.2.4	Kinerja Karyawan	41
2.2.4.1	Definisi Kinerja Karyawan	41
2.2.4.2	Fungsi Kinerja Karyawan	42
2.2.4.3	Tujuan Kinerja Karyawan	43
2.2.4.4	Indikator yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	44
2.3	Pengaruh Antar Variabel	46
2.3.1	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	46

2.3.2	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	47
2.3.3	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan....	48
2.3.4	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .	49
2.3.5	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan	50
2.3.6	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	51
2.3.7	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	52
2.4	Kerangka Konseptual	53
2.5	Hipotesis.....	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		56
3.1	Jenis Penelitian	56
3.2	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	56
3.2.1	Definisi Operasional	56
3.2.1.1	Motivasi Kerja (X ₁)	57
3.2.1.2	Kepuasan Kerja (X ₂)	58
3.2.1.3	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Z).....	59
3.2.1.4	Kinerja Karyawan (Y)	60
3.2.2	Pengukuran Variabel	61

3.3	Populasi dan Sampel.....	62
3.3.1	Populasi.....	62
3.3.2	Sampel	63
3.4	Teknik Pengumpulan Data	66
3.5	Teknik Analisis dan Uji Hipotesis	66
3.5.1	Teknik Analisis.....	66
3.5.2	Cara Kerja PLS.....	67
3.5.3	Model Spesifikasi PLS	67
3.5.4	Langkah-langkah PLS	67
3.5.5	Asumsi PLS.....	81
3.5.6	`Sample Size	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		83
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian	83
4.1.1	Visi dan Misi Perusahaan	84
4.1.2	Struktural Perusahaan	85
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian	86
4.2.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	86
4.2.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
4.2.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Pendidikan	87
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Umur	88
4.2.5	Deskripsi Hasil Penelitian	89

4.2.5.1	Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X_1)	90
4.2.5.2	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X_2).....	92
4.2.5.3	Deskripsi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	93
4.2.5.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	95
4.3	Analisis Data	96
4.3.1	Uji Validitas (<i>Outer Model</i>)	96
4.3.2	Uji Reliabilitas	97
4.3.3	Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	98
4.3.4	Model PLS	100
4.3.5	Hasil dari Inner Weights.....	101
4.4	Pembahasan	104
4.4.1	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	104
4.4.2	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	106
4.4.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .	109
4.4.4	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	111
4.4.5	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja	114
4.4.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	116
4.4.7	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		121
5.1	Kesimpulan.....	121

5.2	Saran.....	123
-----	------------	-----

DAFTAR PUSTAKA.....	125
----------------------------	------------

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PDAM Surya Sembada Kota Surabaya pada Tahun 2019 – 2021	7
Tabel 1.2 Research Gap.....	9
Tabel 3.1 Skala Likert	62
Tabel 3.2 Sampel Penelitian	65
Tabel 4.1 Identitas Responden Menurut Jenis Kelamin	86
Tabel 4.2 Identitas Responden Menurut Pendidikan.....	87
Tabel 4.3 Identitas Responden Menurut Umur.....	89
Tabel 4.4 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Motivasi Kerja	90
Tabel 4.5 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kepuasan Kerja.....	92
Tabel 4.6 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	93
Tabel 4.7 Frekuensi Hasil Jawaban Mengenai Kinerja Karyawan	95
Tabel 4.8 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	96
Tabel 4.9 Reliabilitas Data	98
Tabel 4.10 <i>R-Square</i>	99
Tabel 4.11 <i>Inner Weights</i>	101
Tabel 4.12 <i>Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)</i>	103

DAFTAR TABEL

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	54
Gambar 3.1 Langkah-langkah Analisis PLS.....	68
Gambar 4.1 Struktural Perusahaan	85
Gambar 4.2 Model PLS	100

ANALYSIS OF EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AS AN INTERVENING VARIABLE AT PDAM SURYA SEMBADA SURABAYA CITY

DIMAS NAUFAL ARFIAN

NPM: 20061020025

Abstract

Performance is work performance (performance) both in quantity and quality achieved by a person during a certain period usually in one year. Employees who complete their duties properly and correctly will have high performance. This study aims to test and analyze work motivation and job satisfaction on employee performance with organizational citizenship behavior (ocb) as an intervening variable.

The population in this study was the workforce at PDAM Surya Sembada Surabaya City amounting to 769 respondents. Determination of the number of samples using a representative sample so as to get as many as 100 labor respondents. This study uses primary data, namely by distributing questionnaires. In addition to primary data, this study also uses secondary data. This type of research uses quantitative research. The data analysis technique used is Partial Least Square (PLS).

The results of this study explain that 1) Work Motivation can contribute to improving Organizational Citizenship Behavior (OCB). 2) Job Satisfaction can contribute to improving Organizational Citizenship Behavior (OCB). 3) Job Satisfaction can contribute to improving Employee Performance. 4) Job Satisfaction can contribute to improving Employee Performance. 5) Organizational Citizenship Behavior (OCB) can contribute to improving Employee Performance. 6) Work Motivation can contribute to improving Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB). 7) Job Satisfaction can contribute to improving Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Keywords: Job Motivation, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance

ANALISIS KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM SURYA SEMBADA KOTA SURABAYA

DIMAS NAUFAL ARFIAN

NPM : 20061020025

Abstrak

Kinerja adalah prestasi kerja (performance) baik bersifat kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seseorang selama periode tertentu biasanya dalam satu tahun. Pegawai yang menyelesaikan tugasnya dengan baik dan benar akan memiliki kinerja yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior (ocb)* sebagai variabel intervening.

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja pada PDAM Surya Sembada Kota Surabaya sebesar 769 responden. Penentuan jumlah sampel menggunakan sampel yang representative sehingga mendapatkan sebanyak 100 responden tenaga kerja. Penelitian ini menggunakan data primer yaitu dengan cara menyebarkan kuisisioner. Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa 1) Motivasi Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 2) Kepuasan Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 3) Kepuasan Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. 4) Kepuasan Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. 5) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. 6) Motivasi Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 7) Kepuasan Kerja dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Karyawan