



Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Binaya Indo Jaya Jombang

Abdurahman Serang¹, Mudji Kuswinarno²

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura

INFO ARTIKEL

Keywords:
Work Motivation,
Employee Performance,
Organizational Citizenship
Behavior

Abstract

Motivation is a mental drive that influences human behavior based on their needs. This study aims to identify the impact of work motivation on employee performance, with organizational citizenship behavior as an intervening variable, among employees of PT Binaya Indo Jaya Jombang. The research method employs a quantitative approach with a population of 115 respondents. The sample uses a probability simple random sampling method, consisting of 89 respondents. Data were collected through interviews and questionnaires. The data analysis techniques used included multiple linear regression and path analysis. Hypothesis testing involved reliability, validity, normality, multicollinearity, heteroscedasticity, partial t, simultaneous f, and coefficient of determination (R²) tests. The results of this study are: The study found that work motivation has a positive and significant effect on employee performance and organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior (OCB) has a positive and significant impact on employee performance ($t=5.927$, $p<0.05$). Work motivation indirectly affects employee performance through OCB, with a direct effect value of 14.918 and an indirect effect value of 33.932.

✉ Penulis Korespondensi*

Mudji Kuswinarno

Email:

Mudji.Kuswinarno@trunojoyo.ac.id

P-ISSN: 2775-3093

E-ISSN: 2797-0167

DOI :

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan komponen penting bagi organisasi untuk menjalankan operasinya secara efektif dan mencapai tujuannya. Pengenalan Aktivitas Manusia telah diteliti selama beberapa tahun terakhir (Victoria et al., 2022). sejauh ini, Sumber daya manusia menjadi aset yang paling penting bagi organisasi (Safrizal et al. 2020; Faidal, 2020). Oleh karena itu, sangat penting bagi organisasi untuk menerapkan proses manajemen sumber daya manusia yang efisien untuk merekrut dan mempertahankan individu-individu yang berketerampilan tinggi. Manajemen sumber daya

manusia yang sangat efektif diyakini dapat meningkatkan produktivitas di tempat kerja. Penelitian ini dilakukan pada PT. Binaya Indo Jaya yang berdiri pada tanggal 20 Agustus 2021 kurang lebih 2 tahun, berlokasi di kelurahan Sambongdukuh, Kecamatan Jombang Kabupaten Jombang. Merupakan Perusahaan yang bergerak dalam bidang distribusi importir hasil bumi sektor perkebunan seperti cengkih, pala, kopra dsb. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui berbagai masalah dan tantangan yang harus dihadapi sebagai seorang karyawan, terkait dengan tingkat produktivitas, tuntutan pekerjaan untuk mengetahui seberapa besar dorongan semangat dalam kinerja karyawan. Sehingga dalam lingkup manajemen sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja karyawan dan sikap sukarela organisasi yang dipengaruhi oleh motivasi kerja. Karena tenaga kerja yang tidak termotivasi lebih rentan untuk terlibat dalam perilaku merugikan yang berdampak negatif pada organisasi, seperti peningkatan perputaran karyawan, sering absen, keterlambatan, semangat kerja yang menurun, dan kinerja kuantitatif dan kualitatif di bawah standar.

Untuk mencapai produktivitas yang lebih tinggi, organisasi atau perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor tambahan. Oleh karena itu, penyelidikan lebih lanjut diperlukan untuk memahami korelasi antara motivasi dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan pencapaian prestasi kerja karyawan (Safrizal et al. 2020^a; Safrizal et al., 2020^b) Karyawan yang sering dikenal sebagai individu yang dipekerjakan oleh perusahaan atau organisasi, memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas organisasi. Berdasarkan fakta pada objek penelitian di peroleh data informasi terkait permasalahan yang muncul sejalan dengan indikator dalam penelitian ini kinerja karyawan pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya. Berikut adalah gambaran dari sebuah persentase tingkat layanan operasional perusahaan PT. Binaya Indo Jaya, Kabupaten Jombang. Dengan menggunakan rumus: $\text{Selisih Persentase} = (\text{Realisasi}-\text{Target})/\text{Target} \times 100\%$

Tabel 1. Layanan Operasional Produk

No	Bulan/Tahun	Satuan	Target	Realisasi	Selisih Persentase
1.	Mei 2022	Ton	90	85	5.56%
2.	Juni 2022	Ton	85	90	5.88%
3.	Juli 2022	Ton	82	77	6.10%
4.	Agustus 2022	Ton	81	76	6.17%

Sumber: Devisi Operasional PT. Binaya Indo Jaya Jombang (2023)

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa data menunjukkan variabel kinerja yang tidak konsisten, terdapat tidak kesesuaian antara terget dan realisasi. Dalam artian terjadi selisih antara target dan realisasi produk yang berkisar diangka 5.56% hingga 6.17%. permasalahan ini berdampak pada produktifitas dalam mengejar target perusahaan. dengan variasi ini menunjukkan bahwa dalam beberapa bulan, pencapaian tidak memenuhi target yang di tetapkan perusahaan. Informasi yang didapatkan pada bulan tersebut memang terbukti kinerja karyawan yang kurang efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga divisi terkait tidak bisa mengejar target pengadaan produk tersebut karena keterlambatan pada produk yang diambil dari agen dan produsen yang sudah ditentukan oleh perusahaan pada bulan tersebut, akibatnya divisi dan staff terkait hanya bisa merealisasikan produk yang tersedia. Sehingga secara kuantitas dan kualitas berpengaruh terhadap jumlah terget setiap bulan dalam artian belum cukup maksimal dan harus di penuhi. Pencapaian target yang belum cukup maksimal memungkinkan menunjukkan masalah dalam mematuhi jangka waktu yang sudah ditetapkan. Efektifitas kinerja dilihat dari persentase selisih antara target dan realisasi, dalam artian persentase yang lebih tinggi menunjukkan ketidakmampuan dalam mencapai target.

Pada objek penelitian diperoleh informasi dari hasil wawancara dengan karyawan yang bekerja dan pihak divisi umum permasalahan muncul sejalan dengan indikator dalam penelitian ini terkait motivasi kerja pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya. Dalam hal ini terkait kebutuhan fisiologis dalam hal pembagian gaji/upah karyawan yang belum cukup maksimal disebabkan oleh tingkat produktivitas pekerjaan pada divisi terkait. Dalam artian karyawan menerima gaji Rp. 2.250.000 per bulan dengan jumlah cukup kecil, sehingga terkait regulasi pembagian gaji ini banyak karyawan yang komplain terkait upah yang diberikan perusahaan karena belum cukup mencukupi kebutuhan hidup, diketahui upah/gaji diberikan selisih yang cukup kecil dan tidak sesuai UMR kabupaten Rp. 2.854.095 naik 7% untuk tahun 2023. Upah/gaji yang diberikan sudah termasuk dalam potongan untuk jaminan kesehatan dan jaminan hari tua untuk karyawan. Dengan demikian perusahaan seharusnya mengambil langkah sesuai dengan peraturan hukum yang berlaku untuk setiap karyawan ditempat kerja.

Selain itu terkait hal kebutuhan sosial dalam berkomunikasi dalam bekerja belum cukup maksimal dimana informasi diperoleh relasi antar divisi terkait yang tidak efektif. Kurangnya komunikasi secara efektif antar divisi justru dapat menimbulkan masalah terhadap produktivitas. Meskipun perusahaan selalu menghargai setiap pekerjaan karyawan, dalam artian komunikasi jika ada permasalahan yang terjadi di perusahaan dimana perusahaan memberikan kesempatan dan keleluasaan terhadap karyawan untuk berkordinasi dan diskusi antara sesama rekan kerja maupun atasan, untuk pengambilan keputusan. Meskipun perusahaan sudah memberikan kebebasan dan menghargai setiap pekerjaan karyawan akan tetapi masih belum cukup maksimal untuk lingkungan kerja. Dalam perusahaan juga belum maksimal dalam menjalankan fungsi semacam Key Performance Indikator (KPI) untuk karyawannya yang berkontribusi lebih dan belum cukup maksimal dalam bekerja bentuk apresiasi perusahaan akan memberikan bonus tertentu dan di promosikan ke jabatan tertentu, langkah ini diambil sebagai bentuk apresiasi dan bentuk pembinaan perusahaan akan memberikan pelatihan bagi setiap karyawan yang belum cukup maksimal dalam bekerja, sehingga dari pembinaan itu diharapkan karyawan dapat berkembang dan menggunakan potensinya di tempat kerja.

Pada objek penelitian diperoleh informasi dari hasil wawancara dengan karyawan yang bekerja permasalahan muncul sejalan dengan indikator dalam penelitian ini terkait organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya Jombang. Dimana sikap perilaku kesadaran dari beberapa karyawan yang justru tidak konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab ada beberapa divisi atau staff terkait kurang inisiatif dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Permasalahan ini muncul akibat karyawan kebingungan karena perusahaan tidak menjelaskan dan mengapresiasi kontribusi sukarela. sehingga karyawan pada divisi atau staff terkait belum cukup maksimal ketika bekerja. Sehingga terjadi keterlambatan dalam hal pelayanan pengadaan produk dari agen dan produsen.

Kemudian permasalahan muncul dimana budaya organisasi yang belum maksimal dalam menunjukkan perilaku kesopanan dalam berinteraksi baik sesama rekan kerja maupun atasan. Dengan permasalahan yang di temukan karyawan kurang sopan dalam berinteraksi dan kurang memahami masukan dan pendapat orang lain sehingga berdampak pada lingkungan kerja. Meskipun perusahaan sudah menrapkan kebijakan "keterbukaan sebagai bentuk masukan dalam bekerja antara sesama staff ketika mengalami kesulitan dalam bekerja." Kemudian terkait kebijakan yang diberikan perusahaan meskipun belum cukup maksimal. Dalam artian masih sering terjadi keterlambatan dalam merealisasikan target produk dan sikap perilaku yang kurang sportif pada divisi dan staff tertentu sehingga berpengaruh pada lingkungan kerja yang tidak kondusif dan justru memperlambat tingkat produktivitas perusahaan. Sehingga penting untuk berkerja sama dan berkolaborasi dengan divisi terkait, khususnya dalam hal berkomunikasi secara verbal dalam artian komunikasi secara verbal pun harusnya berlandaskan etika dalam berkomunikasi dan berinteraksi demi menghindari terjadi

kekeliruan dan kesalahpahaman dalam melaksanakan suatu tugas yang menjadi tanggung jawab. Dimana dengan bersikap mematuhi kebijakan dan prosedur perusahaan. Ada indikasi bahwa tujuan tersebut tidak tercapai dengan baik.

Topik penelitian ini dibahas berdasarkan hasil dari penelitian terdahulu yang menghasilkan fakta-fakta menarik untuk penelitian selanjutnya dimana hasil dari penelitian yang dilakukan Fitria Sri Rahayu (2022) menemukan bahwa motivasi intrinsik secara signifikan mempengaruhi efisiensi di tempat kerja. Sebaliknya, studi yang dilakukan oleh Cahya Dwi Agus dkk. (2021) mengungkapkan ketidakkonsistenan karena menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh substansial dari dorongan intrinsik terhadap produktivitas di tempat kerja. Menurut penelitian Hidayat Rahmat (2021), motivasi kerja memiliki dampak yang kecil terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa hanya dengan memiliki karyawan yang termotivasi tidak menjamin peningkatan kinerja mereka.

Selain hasil penelitian terdahulu yang membahas pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, hasil penelitian terdahulu yang membahas pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja juga menghasilkan fakta yang menarik dalam penelitian ini dimana hasil penelitian yang dilakukan Aribiuddin Syahputra Hakim dkk. (2020) menemukan bahwa organizational citizenship behavior secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan Garwa Faiza dkk. (2022) menunjukkan hasil yang tidak konsisten kesimpulannya organizational citizenship behavior tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan Marcy Rita dkk. (2019), organizational citizenship behavior tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini dengan memiliki organizational citizenship behavior tidak mampu menjamin tingkat produktivitas kinerja karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan hasil fenomena dan studi yang dilakukan peneliti terdahulu mengungkapkan dampak menguntungkan dari motivasi, sementara studi kedua menunjukkan dampak negatif dan secara statistik dapat diabaikan dari perilaku kewarganegaraan organisasi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami pengaruh Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) terhadap efisiensi di tempat kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dapat meningkatkan perilaku kewarganegaraan organisasi, sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Kehadiran motivasi kerja memiliki dampak yang terlihat pada kinerja karyawan, yang dimediasi oleh perilaku kewarganegaraan organisasional. Peneliti dalam perspektif ini bermaksud untuk menguji variabel mediasi, Organisational Citizenship Behaviour (OCB), untuk mengevaluasi dampak langsung dan tidak langsung dari faktor motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Binaya Indo Jaya Jombang.

H2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya.

H3: Organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Binaya Indo Jaya.

H4: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Binaya Indo Jaya melalui organizational citizenship behavior (OCB).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian kuantitatif yang menggunakan metode eksplanatori yang melibatkan faktor mediasi, hipotesis penelitian dirumuskan berdasarkan asumsi bahwa variabel mediasi akan mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Para peneliti akan melakukan pengujian untuk melihat apakah variabel mediasi benar-benar berperan sebagai mediator antara variabel independen dan dependen, atau apakah ada hubungan langsung di antara keduanya yang tidak melibatkan variabel mediasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel

independen motivasi kerja (X) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) dan Organisational Citizenship Behaviour (OCB), dengan OCB sebagai variabel intervening.

Populasi dalam penelitian adalah karyawan PT. Binaya Indo Jaya Jombang, berdasarkan data dan informasi yang diperoleh dari devisi personalia PT. Binaya Indo Jaya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 89 karyawan. menggunakan metode probability sampling, dengan teknik simple random sampling. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan path analysis dengan menggunakan software SPSS 16.

HASIL

Dalam penelitian ini responden berjumlah 89 karyawan yang akan di analisa. Uji reliabilitas diperlakukan untuk menilai konsistensi dan ketergantungan dari suatu kuesioner, sebagai indikasi dari variabel atau konstruk tertentu. Sebuah konstruk akan dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0,60.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliability Statistics		
	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Motivasi kerja (X)	0,870	0,60	Reliabel
<i>Organizational citizenship behavior (Z)</i>	0,836	0,60	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0,902	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil Pengelolahan data SPSS 16

Keterangan: Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh dari pengujian reliabilitas instrument penelitian pada variabel motivasi kerja (X), organizational citizenship behavior (Z) dan kinerja karyawan (Y) diperoleh nilai koefisien reliabilitas > 0,60 maka dapat disimpulkan bahwa instrument penelitian ketiga variabel tersebut dinyatakan reliabel yang artinya kuesioner ini dapat digunakan dalam penelitian.

Untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, serta melalui variabel intervening, maka dilakukan uji analisis jalur atau path analysis dalam penelitian ini dengan bantuan SPSS 16. Kemudian untuk pengujian terhadap hipotesis ini dilakukan pengujian secara parsial (uji t) dan pengujian secara simultan (uji f).

Tabel 5. Hasil uji persamaan tahap 1 motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.023	2.407		2.087	.040
	TX	.939	.063	.848	14.918	.000

a. Dependent Variable: TY

Tabel 6. Hasil uji persamaan tahap 2 organizational citizenship behavior dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.237	2.194		.108	.914
	TX	.513	.090	.463	5.725	.000
	TZ	.550	.093	.479	5.927	.000

a. Dependent Variable: TY

Berdasarkan tabel diatas pengaruh hasil signifikansi uji parsial t pada variabel motivasi kerja (X), diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $14.918 > 1.29125$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Dengan demikian, H0 ditolak dan Ha diterima, dalam artian variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hasil signifikansi uji parsial t pada variabel motivasi kerja (X), diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $5.725 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Dengan demikian, H0 ditolak dan Ha diterima, dalam artian variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel organizational citizenship behavior (Z). Hasil signifikansi uji parsial t pada variabel organizational citizenship behavior (Z), diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $5.927 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Dengan demikian, H0 ditolak dan Ha diterima, dalam artian variabel organizational citizenship behavior memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 6. Hasil uji koefisien Determinasi tahap 1 motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Model	Model Summary ^b			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.848 ^a	.719	.716	4.2595

a. Predictors: (Constant), TX
b. Dependent Variable: TY

Tabel 7. Hasil uji koefisien Determinasi tahap 2 organizational citizenship behavior dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Model	Model Summary ^b			
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.895 ^a	.800	.796	3.6098

a. Predictors: (Constant), TZ, TX

b. Dependent Variable: TY

Berdasarkan tabel diatas hasil koefisien diketahui bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0.716 atau sama dengan 71,6%. Dalam artian nilai tersebut mengandung arti bahwa kemampuan variabel motivasi kerja (X) dalam penelitian ini mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 71,6%. Kemudian sisanya 28,4 dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel terikat semakin besar. diketahui bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0.796 atau sama dengan 79,6%. Dalam artian nilai tersebut mengandung arti bahwa kemampuan variabel organizational citizenship behavior dan motivasi kerja dalam penelitian ini mempengaruhi variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 79,6%. Kemudian sisanya 20,4 dipengaruhi oleh variabel lain diluar persamaan regresi ini atau variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variasi variabel terikat semakin besar.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada variabel motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $14.918 > 1.29125$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Kemudian diketahui nilai fhitung diangka 222.558 dengan tingkat signifikansi uji simultan diangka $0.000 < 0,05$. Serta diketahui nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0.716 atau sama dengan 71,6%. Dengan demikian H1 dalam penelitian ini yang menyatakan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya, ada pengaruh "positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya". Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Abraham Maslow (Rahayu, 2022) yang mengatakan bahwa motivasi kerja merupakan penerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat serta dengan baik melakukan pekerjaan. Dengan indikator seperti kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan Hafizah (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan PDAM Kota Malang. Hasil penelitian lain dikemukakan dalam penelitian Yulius (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Sri Agustin Permata Sari (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada variabel motivasi kerja (X) terhadap organizational citizenship behavior (Z), dapat diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $5.725 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Kemudian diketahui nilai fhitung dari hasil uji f diangka 172.504 dengan tingkat signifikansi

uji simultan diangka $0.000 < 0,05$. Serta diketahui nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0.796 atau sama dengan 79,6%. Dengan demikian H2 dalam penelitian ini yang menyatakan pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior diterima. Artinya, ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Robbins (Rahayu, 2022) yang mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan indikator seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas dan kemandirian. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan Ni Wayan Vina Purnama Dewi (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan CV. Bhuana Permai Denpasar Bali. Hasil penelitian lain dikemukakan dalam penelitian Garwa Faiza (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Kemudian dalam penelitian Arbiuddin Syahputra (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior karyawan.

Remember Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada variabel organizational citizenship behavior (Z) terhadap kinerja karyawan (Y), dapat diperoleh nilai thitung dibandingkan dengan ttabel adalah sebesar $5.927 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Kemudian diketahui nilai fhitung dari hasil uji f diangka 172.504 dengan tingkat signifikansi uji simultan diangka $0.000 < 0,05$. Serta diketahui bahwa nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0.796 atau sama dengan 79,6%. Dengan demikian H3 dalam penelitian ini yang menyatakan pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya, ada pengaruh positif dan signifikan organizational citizenship behavior dan kinerja karyawan pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Robbins (Rahayu, 2022) yang mengatakan bahwa organizational citizenship behavior adalah perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan tugas melebihi dari standar tugas yang diberikan. Dengan indikator seperti perilaku membantu, kesadaran, sikap sportif, kesopanan dan kebijakan sipil. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian yang dilakukan Siti Nurmaningsih & Wahyono (2017) yang menyatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan PDAM Tirta Dharma Brebes. Hasil penelitian lain dikemukakan oleh dalam penelitian Noni Widyastuti & Palupingdyah (2015) yang mengatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Moh. Abdurrasodik (2020) yang menyatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil perhitungan secara tidak langsung variabel motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan organizational citizenship behavior (Z) sebagai variabel intervening, dapat diperoleh hasil perkalian analisis jalur tidak langsung lebih besar dari pada analisis jalur langsung yaitu : $(5,725) \times (5,927) = 33,932 > 14,918$. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Harsuko (2011) yang mengatakan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah bekerja dalam melaksanakan strategi organisasi, dalam mencapai sasaran yang berhubungan dengan peran individu dengan memperlihatkan strategi yang relevan bagi organisasi. Dengan demikian motivasi kerja yang tinggi dapat menimbulkan perilaku organizational citizenship behavior sehingga hal tersebut dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Sayyidatul Izza (2022) yang mengatakan bahwa organizational citizenship behavior mampu memediasi pengaruh antara motivasi kerja

terhadap kinerja karyawan PT. Garuda Indonesia. Hasil penelitian lain dikemukakan oleh Hafizah Kustianigrum (2020) yang menyatakan bahwa organizational citizenship behavior mampu memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Berisi Berdasarkan hasil analisis data melalui uji hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini terkait pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening (studi pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya Kabupaten Jombang). Pembahasan di atas dapat disimpulkan sesuai rumusan masalah sebagai berikut:

Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya Kabupaten Jombang. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai secara parsial thitung $14.918 > 1.29125$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Sehingga dapat diterima H1 motivasi kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya Kabupaten Jombang. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai secara parsial thitung $5.725 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Sehingga dapat diterima H2 motivasi kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (Z).

Variabel organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Binaya Indo Jaya Kabupaten Jombang. Hal ini dibuktikan dengan perolehan nilai secara parsial thitung $5.927 > 1.29136$ serta tingkat signifikansi diangka $0.000 < 0,05$. Sehingga dapat diterima H3 organizational citizenship behavior (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

Variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Binaya Indo Jaya melalui organizational citizenship behavior. Hal ini dibuktikan dengan perolehan hasil perhitungan analisis jalur secara tidak langsung dimana hasil yang diperoleh lebih besar dari analisis jalur secara langsung dalam hal ini $(5,725) \times (5,927) = 33,932 > 14,918$. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X) terhadap kinerja karyawan (Y) dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Luthans, F. (2012). *Organizational behavior an evidence-based approach 12th edition*. Organizational behavior: an evidence-based approach (12th ed.). Nebraska: McGraw-Hill Irwin
- Mayer DM, Kuenzi M, Greenbaum R, Bardes M, Salvador RB. How low does ethical leadership flow? Test of a trickle-down model. *Organizational Behavior and Human Decision Process*. 2009;108:1–13.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. <https://cvalfabeta.com/product/metode-penelitian-kuantitatif-kualitatif-dan-rd-mpkk/>
- Gasgari, H., & Dharma, S. (2021). Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial relasi pengembangan karir dan kualitas kehidupan kerja terhadap organization citizenship behavior: mengukur motivasi kerja sebagai variabel intervening 1. *Jurnal.Um-Tapsel.Ac.Id*, 8(Vol 8, No7 Tahun 2021). <https://doi.org/10.31604/jips.v8i7.2021.2213-2232>

- Bingkai Ekonomi, J., Dwi Cahya Novia Tri Ratnasari Yudi Prasetya Putra Manajemen, A., Ekonomi, F., & Sarjanawiyata Tamansiswa, U. (2021). Pengaruh lingkungan kerja, stress kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi kasus umkm buah baru online (bbo) di gamping yogyakarta). In JBE Jurnal Bingkai Ekonomi JBE (Vol. 6, Issue 2). <http://itbsemarang.ac.id/jbe/index.php/jbe33>
- Nurhapizah, S. (2022). Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada pt domas agointi prima kuala tanjung.
- Izza, S. (2022). Pangaruh karakteristik biografis, tingkat motivasi dan tingkat komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada pt. Garuda indonesia (Skripsi).
- Sherman, Artur W. Jr., Bohlander, Geo W. & Chruden, Herbert J. (1998), *Managing Human Resource*. Edisi ke-8, Cincinnati, Ohio:South-Western Publishing.
- Steers, Richard M., Porter, Lyman W. (1983), *Competence at Work Behavior* (edisi ke-3), New York: McGraw-Hill Book Company
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. In *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* (Vol. 2, pp. 47–74). Annual Reviews Inc. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Faidal, F. 2020. The Study of Workplaceand Work Experiences on Employee Performance. *International Journal of Advanced Science and Technology* Vol. 29, No.4, pp. 10430 – 10440
- Hidayat, R. (2020). Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(Volume 5 No. 1 Maret 2021). <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta>
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-05-2018-0174>
- Syahputra, A., Harahap, H., & Dilla, D. V. (2020). Pengaruh motivasi dan servant leadership terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (ocb) sebagai variabel intervening pada rumah sakit umum daerah (rsud) sungai dareh. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(1). <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Teuku Umar, J., Baja, L., Batam-Indonesia, K., Faiza, G., Muliadi Manalu, F., Asmarazisa Aziz, D., & Ekonomi, F. (2022). UNIVERSITAS IBNU SINA (UIS) pengaruh kompetensi, kompensasi, motivasi kerja dan organizational citizenship behaviour (ocb) terhadap kinerja karyawan pt techmicron.
- Wayan, N., Dewi, V. P., Dwi Widyani, A. A., & Vipraprastha, T. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan organizational citizenship behavior (ocb) terhadap kinerja karyawan pada cv. Bhuwana permai. *Skripsi*, 3(Volume 3, Nomor 2, 2022).
- Kustianingrum, H. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (ocb) sebagai variabel intervening pada pdam kota malang.
- Dharma, Y. (2018). The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as intervening variable at bank aceh syariah. In

Emerald Reach Proceedings Series (Vol. 1, pp. 7–12). Emerald Group Holdings Ltd.
<https://doi.org/10.1108/978-1-78756-793-1-00065>

- Rahayu Sri Fitria. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui ocb (organizational citizenship behavior) sebagai variabel intervening pada pt telkom akses medan. *Skripsi*, 60–62.
- Nurnaningsih, S. (2016). *Economic Education Analysis Journal Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening* Info Artikel. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>
- Widyastuti, N., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Negeri Semarang, U. (2015). *Management Analysis Journal Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening*. In *Management Analysis Journal* (Vol. 4, Issue 1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj>
- Zulida Isnaini Bambang Swasto Sunuharyo Edlyn Khurotul Aini, F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang).
- Abdurrasodik Moh. (2020). Pengaruh Kecerdasan Spritual dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening.
- Arianto Deny. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff Pt Kepuh Kencana Arum Mojokerto. *Ilmu Manajemen*, 5(Volume 5 Nomor 3).
- Fitri, I. K., Endratno, H., & Purwokerto, U. M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Derivatif : Jurnal Manajemen*, 15(2).
- Chairul Anwar, M., Ahmadi, S., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Jakarta, I. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Effect of Organizational Citizenship Behavior and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable). <http://ejournal.stieipwija.ac.id/index.php/prc21>
- Putra, R. A., & Candana, D. M. (2020). Pengaruh Motivasi Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Muhammad Zein Painan. *Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1). <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- ^aSafrizal, H. B. A., Eliyana, A., & Febriyanti, K. L. (2020). The Effect of Double Role Conflict (Work Family Conflict) on Female Worker's Performance with Work Stress as the Intervening Variable. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(10).
- ^bSafrizal, H. B. A., Eliyana, A., Firdaus, M., & Rachmawati, P. D. (2020). The effect of participatory leadership on performance through psychological empowerment and trust-in-supervisors. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(11), 1234-1246.
- ^cSafrizal, H. B. A., Eliyana, A., Usman, I., & Gunarsa, F. A. (2020). The effect of transformational leadership on job satisfaction: The mediation effect of self-efficacy and work engagement. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8).

- Victoria, A. H., Manikanthan, S. V., Varadaraju, H. R., Wildan, M. A., & Kishore, K. H. (2022). Radar Based Activity Recognition using CNN-LSTM Network Architecture. *International Journal of Communication Networks and Information Security*, 14(3), 303-312.
- Wicaksono, T., & Gazali, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *At-Tadbir: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(1), 22. <https://doi.org/10.31602/atd.v5i1.3219>
- Sari, A. P. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya). In *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi* (Vol. 2, Issue 1).