



**PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
PADA PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR* DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen**

**Disusun oleh:**

**ERI NANDA DEWI PURWANTI**

**41220007**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**BUMIAYU**

**2024**



**PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
PADA PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR* DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen**

**Disusun oleh:**

**ERI NANDA DEWI PURWANTI**

**41220007**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**

**BUMIAYU**

**2024**

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

Oleh

Nama : **ERI NANDA DEWI PURWANTI**

NIM : **41220007**

Program Studi : **S1 Manajemen**

Fakultas : **Ekonomika dan Bisnis**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi pada tanggal 22 Agustus 2024.

### DEWAN PENGUJI

**Nama Penguji**

**Tanda Tangan**

**Ketua Tim Penguji/Pembimbing**

Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M

NIDN. 0616118201

  
.....

**Penguji I**

Dr. Sutarmin, S.Si., M.M

NIDN. 0621097401

  
.....

**Penguji II**

Yulis Maulida Berniz, S.E., M.M

NIDN. 1117028004

  
.....

Diterima dan disahkan  
pada tanggal 3 September 2024

Dekan

Ketua

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Program Studi S1 Manajemen

Mukhroji, S.E., M.M

NIPY. 16.02.120

Sarah Dien Hawa, S.E., M. Si

NIPY. 06.01.101

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eri Nanda Dewi Purwanti

NIM : 41220007

Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa skripsi ini benar – benar hasil karya saya dan bukan merupakan pengambilan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi berupa pencabutan gelar akademik yang saya peroleh terkait dengan skripsi ini.

Paguyangan, 21 Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,



Handwritten signature of Eri Nanda Dewi Purwanti over the revenue stamp.

Eri Nanda Dewi Purwanti

NIM. 41220007

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat sempat, baik kesehatan maupun kesempatan, sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, akan sulit bagi saya untuk menyelesaikannya dengan baik. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muh. Kadarisman, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Peradaban.
2. Bapak Mukhroji, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.
3. Ibu Sarah Dien Hawa, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.
4. Ibu Dr. Cici Widowati, S.P., M.S.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan dan memberikan masukan yang berarti dalam penyusunan skripsi.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberikan ilmu dan pengalaman penulis dari awal perkuliahan hingga menyelesaikan tugas akhir.
6. Ibu, Bapak, Kakak, Adik dan Keponakan tercinta, sebagai orang – orang terkasih yang tidak henti – hentinya memberikan dukungan berupa materi, tenaga, do'a dan cinta kepada penulis dalam menyelesaikan studi serta

menyelesaikan proses penyusunan skripsi. Terima kasih atas segala bentuk kasih dan sayang yang diberikan kepada penulis.

7. Teman – teman Program Studi S1 Manajemen angkatan 2020 khususnya Keluarga Baik - Baik. Terima kasih atas kebersamaan dan keceriaan selama penulis menempuh studi di Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Peradaban.
8. Ibu Evie Sofia, Bapak Yuswanto dan Ashila Vidya Nabilasari yang telah memberikan semangat dan hiburan selama penulis mengerjakan skripsi di Jakarta.
9. Berbagai pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi, yang namanya tidak dapat disebutkan satu per satu.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi ini. Semoga ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Paguyangan, 22 Agustus 2024

Penulis,

Eri Nanda Dewi Purwanti

NIM. 41220007

## ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) akhir – akhir ini menjadi isu kritis di lembaga atau organisasi publik. Salah satunya Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes yang memiliki fungsi vital terhadap peningkatan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) melalui pendidikan, namun tidak mampu mencapai target dan menunjukkan inkonsistensi hasil kinerja selama 3 (tiga) tahun terakhir. Oleh karena itu, tujuan utama penelitian ini untuk menganalisis kinerja pegawai melalui konstruk yang dianggap memiliki pengaruh, seperti: kepuasan kerja, *organizational citizenship behaviour* dan iklim organisasi. Penelitian dilakukan menggunakan metode kuantitatif, dimulai dari pengumpulan data menggunakan metode *probability sampling* dengan menerapkan teknik *simple random sampling*. Sebanyak 90 pegawai dijadikan responden melalui penyebaran angket yang dianalisis menggunakan *SmartPLS* dengan model SEM-PLS berdasarkan *grand theory* perilaku organisasi. Hasil studi menunjukkan bahwa: 1) *organizational citizenship behaviour* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 2) iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 3) *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 4) iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, 5) kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, 6) kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh *organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja pegawai, 7) kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Temuan hasil penelitian menjadi pengembangan teori dan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan organisasi di Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes.

**Kata kunci:** manajemen sumber daya manusia (MSDM), *organizational citizenship behaviour*, iklim organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

## **ABSTRACT**

*Human resource management (HRM) has recently become a critical issue in public institutions or organizations. One of them is the Education, Youth and Sports Office of Brebes Regency, which has a vital function in increasing the Human Development Index (HDI) through education, but has been unable to achieve targets and show inconsistencies in performance results for the last 3 (three) years. Therefore, the main purpose of this study is to analyze employee performance through constructs that are considered to have an influence, such as: job satisfaction, organizational citizenship behavior and organizational climate. The research was conducted using quantitative methods, starting from data collection using probability sampling method by applying simple random sampling technique. A total of 90 employees were used as respondents through distributing questionnaires which were analyzed using SmartPLS with the SEM-PLS model based on the grand theory of organizational behavior. The study results show that: 1) organizational citizenship behavior has no effect on employee performance, 2) organizational climate has no effect on employee performance, 3) organizational citizenship behavior has a positive effect on job satisfaction, 4) organizational climate has a positive effect on job satisfaction, 5) job satisfaction has no effect on employee performance, 6) job satisfaction is not able to mediate the effect of organizational citizenship behavior on employee performance, 7) job satisfaction is not able to mediate the effect of organizational climate on employee performance. The research findings become theory development and practical recommendations for management in making decisions to develop organizations in the Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Brebes Regency.*

**Keywords:** *human resource management (HRM), organizational citizenship behaviour, organizational climate, job satisfaction, and employee performance.*



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	14
C. Tujuan Penelitian.....	15
D. Manfaat Penelitian.....	16
1. Manfaat Teoritis .....	16
2. Manfaat Praktis .....	16
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PERUMUSAN MODEL PENELITIAN ....	18
A. Telaah Pustaka.....	18
1. Teori Perilaku Organisasi .....	19

2. <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i> .....	21
3. Kepuasan Kerja .....	26
4. Iklim Organisasi .....	31
5. Kinerja Pegawai .....	35
B. Perumusan Model Penelitian.....	39
1. Penelitian Terdahulu.....	39
2. Perumusan Hipotesis.....	45
3. Model Penelitian .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN DAN TEKNIK ANALISIS DATA.....</b>	<b>56</b>
A. Metode Penelitian.....	56
1. Jenis Penelitian.....	56
2. Lokasi Penelitian.....	56
3. Waktu Penelitian .....	57
4. Populasi dan Sampel .....	57
5. Sumber Data.....	57
6. Teknik Pengumpulan Data .....	58
7. Definisi Konsep dan Variabel Operasional .....	60
B. Teknik Analisis Data .....	61
1. Analisis Deskriptif .....	62
2. Analisis Statistik SEM ( <i>Structural Equation Modeling</i> ) .....	64
3. Evaluasi <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	66
4. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	67
5. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	73
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>83</b>

A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	83
1. Sejarah Singkat Organisasi .....	83
2. Tugas Pokok dan Fungsi .....	84
3. Struktur Organisasi.....	86
4. Gambaran Umum Responden .....	87
B. Analisis Data dan Pembahasan .....	93
1. Analisis Deskriptif .....	93
2. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	114
3. Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	134
4. Pembahasan.....	162
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	189
A. Kesimpulan.....	189
B. Saran.....	190
1. Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Brebes...	190
2. Penelitian Selanjutnya.....	192
C. Keterbatasan Penelitian .....	192
DAFTAR PUSTAKA .....	193
LAMPIRAN.....	203

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1. Peringkat IPM Kabupaten Brebes .....	3
Tabel 2. Indikator Kinerja .....	3
Tabel 3. Skala Likert .....	59
Tabel 4. Definisi Operasional Variabel .....	60
Tabel 5 Definisi Operasional Variabel (Lanjutan).....	61
Tabel 6. Interpretasi Nilai Indeks .....	64
Tabel 7. Penyebaran dan Penerimaan Kuesioner .....	87
Tabel 8. Karakteristik Respon Berdasarkan Jenis Kelamin .....	88
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	90
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	91
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	92
Tabel 12. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	93
Tabel 13. Deskriptif Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	94
Tabel 14. Deskriptif Variabel Iklim Organisasi.....	100
Tabel 15. Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	106
Tabel 16. Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	110
Tabel 17. Evaluasi Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ) Keseluruhan .....	114
Tabel 18. Evaluasi Validitas Konvergen ( <i>Convergent Validity</i> ) Hasil Eliminasi ..	118
Tabel 19. Evaluasi Konstruk Validitas dan Reliabilitas ( <i>Construct Validity and Reliability</i> ) .....	126
Tabel 20. Evaluasi Validitas Diskriminan ( <i>Discriminant Validity</i> ) .....	128

Tabel 21. Evaluasi Statistik Kolinearitas ( <i>Collinearity Statistics</i> ).....	130
Tabel 22. Evaluasi Signifikansi dan Relevansi <i>Outer Weights</i> .....	132
Tabel 23. Evaluasi Statistik Kolinearitas Model Struktural .....	135
Tabel 24. Evaluasi Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	136
Tabel 25. Evaluasi Koefisien Efek ( $F^2$ ).....	137
Tabel 26. Evaluasi Relevansi Prediktif ( $Q^2$ ) .....	139
Tabel 27. Evaluasi Prediksi PLS ( <i>PLS-predict</i> ) .....	141
Tabel 28. Signifikansi dan Relevansi Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficients</i> ) .....	146
Tabel 29. Konfidensi Interval 95% .....	148
Tabel 30. Pengujian Hipotesis Langsung ( <i>Direct Effect</i> ).....	151
Tabel 31. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung .....	156
Tabel 32. Pengujian Mediasi ( <i>Indirect Effect</i> ) .....	157
Tabel 33. Hasil Pengujian Mediasi ( <i>Indirect Effect</i> ).....	159
Tabel 34. Kesesuaian Model ( <i>Model Fit</i> ).....	160
Tabel 35. Rangkuman Evaluasi Model PLS .....	160
Tabel 36. Rangkuman Hasil Penelitian .....	161

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1. Capaian Kinerja Pegawai Dikpora Brebes .....	4
Gambar 2. Kontribusi Disiplin Ilmu Pada Teori Organisasi .....	20
Gambar 3. Model Penelitian .....	55
Gambar 4. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Keseluruhan .....	117
Gambar 5. Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Hasil Eliminasi.....	122
Gambar 6. Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	134

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	203
Lampiran 2. Tabulasi Data Kinerja Pegawai (Y).....	212
Lampiran 3. Tabulasi Data <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (X1).....	215
Lampiran 4. Tabulasi Data Iklim Organisasi (X2).....	218
Lampiran 5. Tabulasi Data Kepuasan Kerja (M).....	221
Lampiran 6. Tabel Evaluasi Validitas Konvergen ( <i>Outer Loadings</i> ).....	224
Lampiran 7. Gambar Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	227
Lampiran 8. Tabel Evaluasi Konstruk Validitas dan Reliabilitas.....	229
Lampiran 9. Tabel Evaluasi Validitas Diskriminan ( <i>Cross Loadings</i> ).....	230
Lampiran 10. Tabel Evaluasi Statistik Kolinearitas (VIF).....	233
Lampiran 11. Signifikansi dan Relevansi <i>Outer Weights</i> .....	236
Lampiran 12. Gambar Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	239
Lampiran 13. Tabel Evaluasi Kolinearitas Statistik (VIF).....	241
Lampiran 14. Evaluasi Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	242
Lampiran 15. Evaluasi Koefisien Efek ( $F^2$ ).....	243
Lampiran 16. Evaluasi Relevansi Prediktif ( $Q^2$ ).....	244
Lampiran 17. Evaluasi PLS – <i>Predict</i> .....	245
Lampiran 18. Evaluasi Koefisien Jalur ( <i>Path Coefficients</i> ).....	247
Lampiran 19. Evaluasi Konfidensi Interval 95%.....	248
Lampiran 20. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> )....	249
Lampiran 21. Pengujian Mediasi ( <i>Indirect Effect</i> ).....	250

Lampiran 22. Kesesuaian Model ( <i>Model Fit</i> ).....	251
Lampiran 23. Riwayat Hidup Penulis .....	252