



PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DI KANTOR
PUSAT KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN REPUBLIK
INDONESIA

TESIS

UNIVERSITAS
Gunarsih
55123110010
MERCU BUANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025



PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA DI KANTOR
PUSAT KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN REPUBLIK
INDONESIA

TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen**

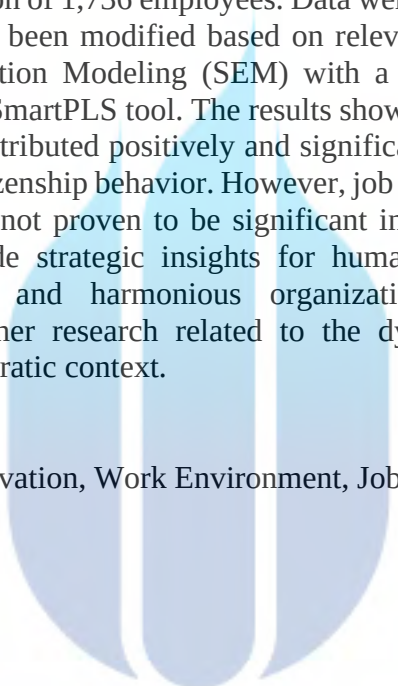
UNIVERSITAS
Gunarsih
55123110010
MERCU BUANA

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRACT

This study examines the influence of work motivation and work environment on organizational citizenship behavior (OCB) with job satisfaction as the mediator among civil servants at the Ministry of Industry of the Republic of Indonesia. The study sample consisted of 317 employees working at the ministry's head office, drawn from a population of 1,736 employees. Data were obtained through an online questionnaire that had been modified based on relevant literature, then analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Square (PLS) approach through the SmartPLS tool. The results showed that work motivation and work environment contributed positively and significantly to both job satisfaction and organizational citizenship behavior. However, job satisfaction, although having a positive effect, was not proven to be significant in mediating the relationship. These findings provide strategic insights for human resource management in improving proactive and harmonious organizational behavior, and open opportunities for further research related to the dynamics of job satisfaction mediation in a bureaucratic context.

Keywords: Work Motivation, Work Environment, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. Penelitian dilakukan dari bulan Desember 2024 hingga bulan Agustus 2025 dengan populasi dalam penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Kementerian Perindustrian Republik Indonesia dengan populasi berjumlah 1736 pegawai dengan jumlah responden berjumlah 317 pegawai yang bertugas pada kantor pusat Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. Pengambilan sampel penelitian ini menggunakan tabel Krejji and Morgan untuk mendapatkan data kuantitatif dari kuesioner online yang dimodifikasi berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang sudah ada dalam literatur sebelumnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan program SmartPLS4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behaviour* di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian. Penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan *organizational citizenship behaviour* serta kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour* di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap
Organizational Citizenship Behavior yang Dimediasi oleh
Kepuasan Kerja di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian
Republik Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Gunarsih

NIM : 55123110010

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 21 Agustus 2025

Mengesahkan
Pembimbing

(Prof. Dr. Setyo Riyanto SE, MM, CPM (Asia))

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK)

(Dr. Lenny Christina Nawaningsih, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian Republik Indonesia

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Organisasi

Nama : Gunarsih

NIM : 55123110010

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 21 Agustus 2024

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

MERCU BUANA

Jakarta, 21 Agustus 2025




Gunarsih

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : GUNARSIH
NIM */Student id Number* : 55123110010
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian RI”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

15 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

20 %

Jakarta, 15 September 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or click here for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

PIC: Yohan | No. Registrasi: SIMT-0925845

Dokumen digital ini telah diverifikasi menggunakan QR code.
/This digital document has been verified using a QR code.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di Kantor Pusat Kementerian Perindustrian Republik Indonesia”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Prof. Dr. Setyo Riyanto, SE, MM, CPM (Asia) selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada:

- 1) Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
- 2) Dr. Nurul Hidayah, M.Si, AK, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana
- 3) Dr. Lenny Christina Nawaningsih, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
- 4) Pegawai Kementerian Perindustrian, yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
- 5) Teristimewa, suami dan kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik

yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Jakarta, 21 Agustus 2025

Penulis



DAFTAR ISI

ABSTRACT.....	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii

BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Kontribusi Penelitian	8

BAB II KAJIAN USTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	9
2.1 Kajian Teori.....	9
2.1.1 Konsep Organizational Citizenship Behavior	9
2.1.2 Konsep Motivasi Kerja.....	14

2.1.3 Konsep Lingkungan Kerja	14
2.1.4 Konsep Kepuasan Kerja	15
2.2 Penelitian Terdahulu	17
2.3 Pengembangan Hipotesis	26
2.3.1 Keterkaitan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	26
2.3.2 Keterkaitan Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Pegawai	27
2.3.3 Keterkaitan Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)	28
2.3.4 Keterkaitan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior	28
2.3.5 Keterkaitan Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Organizational Citizenship Behavior	29
2.3.6 Keterkaitan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pegawai	31
2.3.7 Keterkaitan Lingkungan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja Pegawai	31

BAB III METODE PENELITIAN 33

3.1 Desain Penelitian	33
3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel	35
3.2.1 Variabel Independent	37
3.2.2 Variabel Intervening	39
3.2.3 Variabel <i>Dependent</i>	40
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	42

3.4 Metode Pengumpulan Data.....	43
3.5 Metode Analisis Data	44
3.5.1 Analisis Data.....	44
3.5.2 Pengujian Validitas.....	44
3.5.3 Pengujian Reliabilitas.....	44
3.5.5. Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM).....	45
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Gambaran Umum Lokasi atau Objek Penelitian	47
4.1.1 Sejarah Organisasi.....	47
4.1.2 Lingkup Kegiatan.....	47
4.1.3 Sumber Daya.....	48
4.1.4 Tantangan Organisasi.....	48
4.1.5 Proses Kegiatan Organisasi.....	49
4.2. Hasil Analisis Data	49
4.2.1 Hasil Analisis Partial Least Square (PLS).....	49
4.3. Pembahasan	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1. Simpulan.....	69
5.2. Saran	71
DAFTAR PUSTAKA.....	74
LAMPIRAN.....	76

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Prasurvei 1	2
Tabel 1. 2 Hasil Prasurvei 2	4
Tabel 2. 1 Kumpulan Hasil Penelitian	17
Tabel 3. 1 Skor Skala <i>Likert</i>	36
Tabel 3. 2 Dimensi & Indikator Kuesioner Motivasi Kerja.....	37
Tabel 3. 3 Dimensi dan Indikator Variabel Lingkungan Kerja.....	38
Tabel 3. 4 Dimensi dan Indikator Variabel Kepuasan Kerja	39
Tabel 3. 5 Dimensi dan Indikator Variabel OCB.....	41
Tabel 4. 1 Hasil Pengujian Validitas Konvergen	50
Tabel 4. 2 Hasil Pengujian Validitas Diskriminan <i>Cross Loading</i>	53
Tabel 4. 3 Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk	56
Tabel 4. 4 Hasil Koefisien Determinasi (R^2)	57
Tabel 4. 5 Hasil Pengujian <i>Predictive Relevance</i> (Q^2)	58
Tabel 4. 6 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Langsung.....	62
Tabel 4. 7 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Tidak Langsung	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	26
Gambar 3. 1 Contoh Model Struktural.....	46
Gambar 4. 9 Konstruksi PLS	62



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Deskripsi Responden	26
Lampiran 2 Analisis Deskriptif	26

