



**TUGAS AKHIR – SS141501**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL  
CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN PT  
PELINDO III KANTOR PUSAT MENGGUNAKAN  
*STRUCTURAL EQUATION MODELLING***

**DYANTIKA PUTRY MAHMUD  
NRP 1313 100 137**

**Dosen Pembimbing  
Drs. Haryono, M.SIE  
Diaz Fitra Aksioma, M.Si**

**PROGRAM STUDI SARJANA  
DEPARTEMEN STATISTIKA  
FAKULTAS MATEMATIKA DAN ILMU PENGETAHUAN ALAM  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA 2017**



**TUGAS AKHIR – SS141501**

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK  
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*  
PADA KARYAWAN PT PELINDO III KANTOR  
PUSAT MENGGUNAKAN *STRUCTURAL  
EQUATION MODELLING***

**DYANTIKA PUTRY MAHMUD  
NRP 1313 100 137**

**Dosen Pembimbing  
Drs. Haryono, M.SIE  
Diaz Fitra Aksioma, M.Si**

**PROGRAM STUDI SARJANA  
DEPARTEMEN STATISTIKA  
FAKULTAS MATEMATIKA DAN ILMU PENGETAHUAN ALAM  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA 2017**



**FINAL PROJECT – SS141501**

**RELATIONSHIP ANALYSIS OF INTRINSIC  
MOTIVATION AND JOB SATISFACTION ON  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR  
OF PT PELINDO III HEAD OFFICE'S  
EMPLOYEES USING STRUCTURAL EQUATION  
MODELLING**

**DYANTIKA PUTRY MAHMUD  
NRP 1313 100 137**

**Supervisor  
Drs. Haryono, M.SIE  
Diaz Fitra Aksioma, M.Si**

**UNDERGRADUATE PROGRAMME  
DEPARTMENT OF STATISTICS  
FACULTY OF MATHEMATICS AND NATURAL SCIENCES  
SEPULUH NOPEMBER INSTITUTE OF TECHNOLOGY  
SURABAYA 2017**



**LEMBAR PENGESAHAN**  
**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK**  
**DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP**  
***ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***  
**PADA KARYAWAN PT PELINDO III KANTOR**  
**PUSAT MENGGUNAKAN *STRUCTURAL***  
***EQUATION MODELLING***

**TUGAS AKHIR**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Sains  
pada

Program Studi Sarjana Departemen Statistika  
Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh :

**DYANTIKA PUTRY MAHMUD**

NRP. 1313 100 137

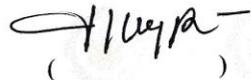
Disetujui oleh Pembimbing:

Dr. Haryono, MSIE

NIP. 19520919 197901 1 001

Diaz Fitra Aksioma, M.Si

NIP. 19870602 201212 2 002

  
( )

  
( )

Mengetahui,  
Kepala Departemen

  
Dr. Suhartono

NIP. 19710929 199512 1 001

SURABAYA, JULI 2017



*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

**Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja  
terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada  
Karyawan PT PELINDO III (Kantor Pusat) Menggunakan  
*Structural Equation Modelling***

**Nama Mahasiswa** : Dyantika Putry Mahmud  
**NRP** : 1313100137  
**Departemen** : Statistika  
**Dosen Pembimbing I** : Drs. Haryono, MSIE  
**Dosen Pembimbing II** : Diaz Fitra Aksioma, M.Si

**Abstrak**

*Tanpa adanya SDM yang berkualitas dan memiliki kinerja tinggi suatu perusahaan tidak akan mendapat profit yang maksimal. Hal tersebut membuat PT PELINDO III memasukkan upaya mewujudkan SDM yang berkualitas dan berkinerja tinggi sebagai salah satu misi perusahaan. Aspek psikologis yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik karyawan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik kerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja karyawan terhadap OCB menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang tidak valid dalam mengukur ketiga variabel laten. Variabel motivasi intrinsik mempengaruhi OCB karyawan secara signifikan dengan besar pengaruh sebesar 0,542, variabel motivasi intrinsik juga berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan dengan besar pengaruh 0,761. Kesimpulan lain yang dihasilkan adalah kepuasan kerja berpengaruh signifikan sebagai mediator antara motivasi intrinsik terhadap OCB dari karyawan PT PELINDO III kantor pusat.*

**Kata kunci** : *Kepuasan Kerja, Motivasi Intrinsik, OCB, SDM, SEM, Variabel Mediator*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

# **Relationship Analysis Of Intrinsic Motivation And Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior of PT PELINDO III Head Office's Employees Using Structural Equation Modelling**

**Name** : Dyantika Putry M  
**NRP** : 1313100137  
**Department** : Statistics  
**1<sup>st</sup> Advisor** : Drs. Haryono, MSIE  
**2<sup>nd</sup> Advisor** : Diaz Fitra Aksioma, M.Si

## **Abstract**

*Having an employee which has high quality and performance surely will bring maximum profit for the company. Therefore, PT PELINDO III as one of the biggest port operator in Indonesia include constantly making effort to enhance employee's performance and quality as one of its mission. Psychology aspect from employee is one of the aspect that significantly affects their performance, which are employees's intrinsic motivation in working, level of satisfaction for their job, and organizational citizenship behavior (OCB) from the employee. Therefore, this research aims to further analyze the impact of intrinsic motivation and job satisfaction on employee's OCB level of PT PELINDO III head office using Structural Equation Modelling (SEM) method. The result of this research state that there are some invalid indicators which fail to measure the constructs (intrinsic motivation, job satisfaction, and OCB). Employee's intrinsic motiation is significantly affects OCB and employees satisfaction in their job with its impact are 0,542 and 0,761 respectively. Moreover, job satisfaction level of PT PELINDO III head office's employee is significantly mediates the relationship between employees motivation in working to the level of their organizational behavior.*

**Key words** : *Human Resources, Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Mediating Variable, OCB, SEM*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## **KATA PENGANTAR**

### **Assalamu'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh.**

Alhamdulillahrabbi'alamin. Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini dengan lancar dan tepat waktu.

Keberhasilan penyelesaian laporan Tugas Akhir ini tidak terlepas dari partisipasi dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak, Ibu, dan Adik Penulis atas do'a dan dukungan serta kasih sayang yang sangat besar sehingga Penulis terus termotivasi dan selalu bersemangat untuk menyelesaikan Tugas Akhir ini secara tepat waktu.
2. Bapak Drs. Haryono, M.SIE dan Bu Diaz Aksioma, M.Si selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan ilmu, bimbingan, serta masukan masukan selama penulis mengerjakan Tugas Akhir ini.
3. Bapak Dr. Muhammad Mashuri, M.T dan Ibu Pratnya Paramitha, S.Si, M.Si selaku tim penguji yang telah memberikan ilmu, kritik dan saran membangun demi kesempurnaan Tugas Akhir ini.
4. Pak Yoga dan Ibu Vilia, serta pihak manajemen maupun karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian Tugas Akhir disini.

Penulis menyadari bahwa Tugas Akhir ini masih terdapat kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran membangun sangat diharapkan. Semoga Tugas Akhir ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis, pembaca, dan semua pihak.

### **Wassalamu'alaikum Warahmatullah Wabarokatuh.**

Surabaya, Juli 2017

Dyantika Putry Mahmud

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Batasan Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
2.1 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	8
2.2 <i>Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)</i> .....	10
2.3 <i>Motivasi Intrinsik</i> .....	11
2.4 <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> .....	12
2.4.1 <i>Model dalam SEM</i> .....	13
2.5 <i>SEM-PLS</i> .....	14
2.5.1 <i>Estimasi Parameter SEM-PLS</i> .....	15
2.5.2 <i>Evaluasi Model</i> .....	16
2.5.3 <i>Pengujian Hipotesis Signifikansi Parameter pada SEM</i> <i>PLS</i> .....	18
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	20
3.1 <i>Sumber Data</i> .....	20
3.2 <i>Populasi dan Pengambilan Sampel</i> .....	21

3.3	Variabel penelitian .....	23
3.3.1	Variabel Eksogen Motivasi Intrinsik.....	23
3.3.2	Variabel Endogen .....	24
3.4	Langkah Penelitian.....	26
3.5	Diagram Alir .....	33
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>34</b>
4.1	Karakteristik Responden .....	34
4.2	Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	44
4.2.1	Pengecekan Asumsi Normalitas Multivariat .....	45
4.2.2	Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	46
4.2.3	Evaluasi Model Struktural.....	54
4.2.4	Uji Hipotesis Signifikansi Parameter dalam Model .....	57
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>62</b>
5.1	Kesimpulan .....	62
5.1	Saran .....	63
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>60</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>.....</b>	<b>69</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 2. 1</b>	Model SEM.....	14
<b>Gambar 3. 1</b>	Diagram Jalur Model .....	30
<b>Gambar 3. 2</b>	Diagram Alir Penelitian .....	33
<b>Gambar 4. 1</b>	Proporsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	34
<b>Gambar 4. 2</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju pada Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin .....	35
<b>Gambar 4. 3</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju di Tiap Indikator pada Variabel Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin .....	36
<b>Gambar 4. 4</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $\eta_2$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin .....	37
<b>Gambar 4. 5</b>	Proporsi Responden Berdasarkan Usia .....	38
<b>Gambar 4. 6</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ ) berdasarkan Umur.....	39
<b>Gambar 4. 7</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) berdasarkan Umur.....	40
<b>Gambar 4. 8</b>	Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel OCB ( $\eta_2$ ) berdasarkan Umur .....	41
<b>Gambar 4. 9</b>	Persentase Responden Tiap Direktorat .....	41
<b>Gambar 4. 10</b>	Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel Motivasi Intrinsik.....	42
<b>Gambar 4. 11</b>	Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja.....	43
<b>Gambar 4. 12</b>	Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel OCB .....	44
<b>Gambar 4. 13</b>	Diagram Jalur Hasil Perhitungan .....	50

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 3.1</b> Struktur Data.....	20
<b>Tabel 3.2</b> Jumlah Sampel untuk Tiap Direktorat.....	22
<b>Tabel 3.3</b> Jumlah Responden Tiap Subdirektorat (Lanjutan) .....	23
<b>Tabel 3.4</b> Indikator Motivasi Intrinsik.....	24
<b>Tabel 3.5</b> Indikator variabel kepuasan kerja.....	24
<b>Tabel 3.6</b> Indikator OCB .....	25
<b>Tabel 4.1</b> Nilai Reliabilitas Model Pengukuran.....	47
<b>Tabel 4.2</b> Nilai <i>Outer Loading</i> serta AVE Indikator Variabel Motivasi Intrinsik Kerja Karyawan.....	48
<b>Tabel 4.3</b> Nilai <i>Outer Loading</i> serta T-hitung Indikator Variabel Kepuasan Kerja.....	51
<b>Tabel 4.4</b> Nilai <i>Outer Loading</i> serta T-hitung Indikator Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	53
<b>Tabel 4.5</b> Nilai <i>Cross Loading</i> Indikator.....	55
<b>Tabel 4.6</b> Nilai Estimasi Parameter dan T-hitung untuk Tiap Variabel Konstruk.....	57

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1.</b> Kuesioner .....	69
<b>Lampiran 2.</b> Hasil Kuesioner.....	79
<b>Lampiran 3.</b> Hasil Perhitungan Nilai $d_j^2$ , $q_c$ , dan Output Koefisien korelasi ( $r_Q$ ).....	83
<b>Lampiran 4.</b> Tabel <i>percent points of the normal probability plot correlation coefficient</i> .....	85
<b>Lampiran 5.</b> Output SEM-PLS : Koefisien Jalur ( <i>Outer Loading</i> )...86	
<b>Lampiran 6.</b> Output SEM-PLS : <i>R-Square</i> Model.....	87
<b>Lampiran 7.</b> Output SEM-PLS : Nilai <i>Construct Reliability</i> dan <i>Validity</i> .....	87
<b>Lampiran 8.</b> Output SEM-PLS: Nilai <i>Cross Loading</i> Indikator.....	87
<b>Lampiran 9.</b> Nilai VIF Variabel.....	88
<b>Lampiran 10.</b> Output <i>Blindfolding</i> dalam Perhitungan $Q^2$ Variabel OCB.....	88
<b>Lampiran 11.</b> Output <i>Blindfolding</i> dalam Perhitungan $Q^2$ Variabel Kepuasan Kerja.....	89
<b>Lampiran 12.</b> Estimasi Koefisien Parameter Model Berdasarkan <i>Bootstrap</i> pada Model Keseluruhan (Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB) .....	90
<b>Lampiran 13</b> Estimasi Koefisien Parameter untuk Setiap Sampel Pada Model Penuh (Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB).....	91
<b>Lampiran 14.</b> Estimasi Koefisien Parameter Pada Model <i>Direct Effect</i> Variabel Motivasi Intrinsik dan OCB .....	92
<b>Lampiran 15.</b> Hasil Perhitungan <i>Indirect Effect</i> Tiap Sampel Hasil <i>Bootstrap</i> .....	92
<b>Lampiran 16.</b> Hasil Perhitungan <i>Indirect Effect</i> Tiap Sampel Hasil <i>Bootstrap</i> (Lanjutan).....	93

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Indonesia merupakan salah satu negara maritim terbesar di dunia dengan luas teritorial laut yang mencapai 70% dari keseluruhan wilayah Indonesia. Sebesar 3,5 juta km<sup>2</sup> wilayah Indonesia merupakan lautan sedangkan luas daratannya hanya sebesar 1,9 juta km<sup>2</sup>. Potensi besar yang dimiliki oleh maritim Indonesia inilah yang menjadikannya sebagai salah satu sektor yang perlu mendapat perhatian khusus agar terus dapat dikembangkan (Fardah, 2015). Salah satu aspek yang dikembangkan dalam upaya memanfaatkan potensi maritim Indonesia adalah memaksimalkan penggunaan pelabuhan maupun melakukan pembangunan infrastruktur baru pada pelabuhan di Indonesia. Hal tersebut dikarenakan pelabuhan menjadi tempat kapal berlabuh serta naik turun penumpang maupun barang, selain itu karena posisi Indonesia yang berada di persilangan rute perdagangan dunia menjadikan pelabuhan sebagai objek penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi maupun mobilitas sosial serta perdagangan di Indonesia (Rahman, 2015).

PT Pelabuhan Indonesia III sebagai salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa pelayanan pelabuhan merupakan pihak yang ikut serta dan memiliki kontribusi besar dalam upaya memaksimalkan potensi maritim di Indonesia. Sebagai salah satu operator terminal pelabuhan besar di Indonesia, PT Pelabuhan Indonesia III atau yang biasa disingkat PT PELINDO III memiliki tanggung jawab untuk mengelola 43 pelabuhan yang tersebar di tujuh provinsi di Indonesia meliputi Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, NTB, NTT, Kalimantan Tengah, dan Kalimantan Selatan. Seiring dengan perkembangan waktu dan ekonomi di Indonesia, persaingan antar pelabuhan di Indonesia menjadi suatu hal yang tidak dapat dielakkan (Rahman, 2015). Oleh karena itu, dalam menjalankan usahanya PT PELINDO III selalu berupaya untuk menyediakan layanan jasa pelabuhan yang prima sesuai dengan visi yang dimiliki oleh PT PELINDO III yaitu “berkomitmen memacu integrasi logistik dengan

layanan jasa pelabuhan yang prima”. Dalam mewujudkan visi PT PELINDO III tersebut, salah satu misi yang dimiliki adalah “menjadikan SDM yang berkompeten, berkinerja handal, dan berpekerati luhur”. Berdasarkan misi tersebut, jelas dapat dilihat bahwa SDM dalam hal ini adalah karyawan merupakan salah satu aset penting yang dimiliki oleh PT PELINDO III.

Tanpa SDM yang berkompeten dan berkinerja tinggi suatu perusahaan tidak akan dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri (Silfianti, 2009). Perusahaan dalam hal ini bagian manajemen SDM haruslah mencari metode terbaik untuk memaksimalkan kinerja karyawan yang dimiliki. Salah satu aspek yang berpengaruh dalam memaksimalkan kinerja karyawan adalah aspek psikologis dari karyawan, beberapa aspek psikologis tersebut diantaranya adalah motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan dan *organizational behaviour* yang berhubungan dengan kepuasan atas pekerjaan yang dimiliki karyawan (*job satisfaction*).

Saat ini *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) banyak dijadikan sebagai subjek penelitian pada ranah manajemen, hal ini dikarenakan OCB merupakan salah satu item penting dalam konteks *Organizational Behaviour* (OB) dari suatu perusahaan (Mushtaq dan Umar, 2015). OCB dapat diartikan sebagai istilah yang berkaitan dengan perilaku bekerja karyawan yang tidak terdapat dalam deskripsi pekerjaan karyawan tersebut, perilaku ataupun perbuatan ini lebih mengarah kepada pilihan individual sehingga apabila perbuatan tersebut tidak dilakukan maka seorang karyawan tidak mendapat suatu hukuman (Farahbod dkk, 2012). OCB telah terbukti berkontribusi terhadap *organizational outcomes* seperti kualitas pelayanan (Bettencourt dan Brown, 1997) dalam (Lo dan Ramayah, 2009), *organizational commitment* (Podsakoff dkk, 1996), *job satisfaction* (Huak dkk, 2015). Dalam praktiknya, beberapa indikator yang dapat menunjukkan tingkat OCB dari karyawan adalah jumlah absensi dari karyawan dan ketepatan waktu bekerja dari karyawan (Zhang, 2011). Berdasarkan fakta yang terdapat di lapangan, diketahui bahwa jumlah pelanggaran ringan berupa keterlambatan masuk kerja yang dilakukan oleh karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat pada tahun

2016 untuk triwulan pertama sebesar 16%, presentase tersebut meningkat pada triwulan kedua sebesar 28%, dan hingga di akhir tahun jumlah pelanggaran ringan yang dilakukan oleh karyawan mencapai lebih dari 100 kasus. Selain itu terdapat pula karyawan yang beristirahat ke kantin sebelum waktu istirahat dimulai. Hal hal tersebut mengindikasikan bahwa OCB yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat masih tergolong cukup rendah (Andriani, 2016). Berdasarkan hal tersebut, alasan mengenai pemilihan OCB sebagai dasar penelitian adalah karena OCB memiliki hubungan positif dengan kinerja, yang berarti dengan melakukan pengukuran terhadap OCB kita telah satu langkah lebih maju dalam meningkatkan kinerja karyawan.

*Job satisfaction* atau kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB karyawan. *Job satisfaction* dapat diartikan sebagai ukuran tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawan atas pekerjaan yang dimilikinya (Mushtaq dan Umar, 2015). Mushtaq dan Umar (2015) pada penelitiannya mengungkapkan bahwa dengan mempelajari hubungan antara *job satisfaction* dan OCB pada karyawan, hal ini akan memungkinkan seorang manajer perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan juga OCB nya sehingga pada akhirnya akan meningkatkan performansi organisasional. Di sisi lain, motivasi intrinsik kerja juga dapat mempengaruhi tingkat *job satisfaction* yang nantinya akan mempengaruhi tingkat OCB dari seorang pekerja.

Motivasi intrinsik dapat diartikan sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut yang lebih dikenal sebagai faktor motivasional. Gagne' dan Deci (2005) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi intrinsik yang tinggi akan lebih berkontribusi di pekerjaannya serta menghasilkan pekerjaan yang lebih sempurna dibandingkan dengan karyawan yang memiliki motivasi intrinsik rendah. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini juga menggunakan motivasi intrinsik sebagai salah satu faktor yang berkaitan dengan OCB, selain itu kurangnya penelitian yang mempelajari hubungan

motivasi intrinsik dan OCB (Daskin, Saydam, dan Arasli, 2013), juga menjadi dasar dalam pemilihan variabel motivasi intrinsik.

Berbanding lurus dengan visi yang dimiliki, PT PELINDO III sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa, tentu menginginkan SDM nya dalam hal ini adalah karyawan agar memiliki kinerja tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan untuk pada akhirnya dapat memaksimalkan keuntungan (profit) perusahaan. Oleh karena itu perlu dilakukan studi mengenai aspek yang berkaitan dengan kinerja, salah satunya adalah OCB dan faktor lain yang mendukung terbentuknya OCB, diantaranya adalah motivasi intrinsik karyawan dan kepuasan kerja (*jobsatisfaction*).

Terdapat beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya berkaitan dengan OCB maupun berkaitan dengan kepuasan kerja dan juga motivasi. Pada penelitian sebelumnya, Mushtaq dan Umar (2015) meneliti mengenai hubungan antara kepuasan kerja, motivasi kerja, dan 5 dimensi (*altruism, conscientiousness, civic virtue, sportmanship, dan courtesy*) OCB pada pegawai negeri di Pakistan menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, hasil lain yang dihasilkan dalam penelitian tersebut adalah motivasi kerja maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan bersifat direksional terhadap OCB. Penelitian lain juga pernah dilakukan oleh Huak dkk (2015) yang menganalisis pengaruh OCB pada kepuasan kerja, komitmen kerja, dan intensi untuk mengundurkan diri pada pegawai restoran di Malaysia dengan menggunakan metode regresi, menghasilkan kesimpulan bahwa dimensi pada OCB yaitu *altruism, conscientiousness, dan civic virtue* memiliki korelasi yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan, komitmen kerja, dan intensi untuk mengundurkan diri. Kesimpulan lain yang dihasilkan adalah bahwa dimensi yang dimiliki oleh OCB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen kerja, dan intensi untuk mengundurkan diri dari pegawai restaurant.

Penelitian yang dilakukan oleh Daskin dkk (2013) mengenai pengaruh motivasi intrinsik kepada OCB dari karyawan *frontline* hotel di Cyprus Utara dengan menggunakan metode SEM menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi intrinsik dari karyawan memiliki korelasi

positif terhadap kepuasan kerja dan OCB. Di PT PELINDO III, penelitian pernah dilakukan oleh Andriani (2016) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional terhadap OCB yang menghasilkan kesimpulan bahwa OCB yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat sebesar 62%, kesimpulan lain yang dihasilkan adalah bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional namun tidak memiliki pengaruh langsung terhadap OCB.

Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode *Structural Equation Model* (SEM). Metode SEM digunakan karena variabel penelitian yang akan digunakan merupakan variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung melainkan melalui indikator indikator yang membentuk suatu variabel laten. Alasan lain dalam menggunakan metode SEM adalah karena metode ini memungkinkan peneliti untuk melakukan pengujian secara simultan terhadap seluruh hubungan yang mungkin diantara variabel (Folami dan Jacobs, 2005).

Berdasarkan penjelasan yang telah disebutkan sebelumnya, maka pada tugas akhir ini akan dilakukan analisis mengenai pengaruh motivasi intrinsik dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT PELINDO III (persero) Kantor Pusat menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Penelitian ini diharapkan dapat membantu manager SDM PT PELINDO III untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan OCB, kepuasan kerja, dan motivasi intrinsik kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh motivasi intrinsik kerja dan tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat terhadap OCB dari karyawan PT PELINDO III serta bagaimana pengaruh motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui tingkat keakuratan indikator indikator dalam mengukur variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), motivasi intrinsik, dan tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) dari karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat.
2. Mengetahui pengaruh motivasi intrinsik kerja karyawan terhadap OCB yang dimiliki karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat
3. Mengetahui pengaruh motivasi intrinsik karyawan terhadap tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat.
4. Mengetahui pengaruh tingkat kepuasan kerja karyawan sebagai variabel *intervening* antara motivasi intrinsik terhadap tingkat OCB yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah dapat memberikan informasi kepada PT PELINDO III secara umum dan direktorat pengembangan SDM secara khusus mengenai hubungan antara motivasi intrinsik karyawan, tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*), serta OCB karyawan sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi direktorat pengembangan SDM maupun manajemen PT PELINDO III untuk menentukan kebijakan dalam hal pengelolaan karyawan yang dimiliki, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang merupakan salah satu langkah dalam pencapaian visi PT PELINDO III.

### 1.5 Batasan Penelitian

Batasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah.

1. Karyawan yang dipilih menjadi responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT PELINDO III Kantor Pusat yang menduduki jabatan sebagai staff maupun pelaksana, yang bekerja di enam direktorat yaitu direktorat SDM, direktorat Keuangan, direktorat Teknik dan TIK, direktorat Operasi dan Pengembangan Bisnis, Biro Perencanaan dan Pengembangan Strategis, Biro Hukum, dan Sekretaris Perusahaan.

2. Jumlah total responden adalah mereka yang tidak dalam tugas belajar, sehingga jumlah responden yang digunakan adalah 152, dengan jumlah keseluruhan karyawan total adalah 218 orang, sedangkan karyawan yang melakukan tugas belajar adalah sebesar 66 orang.
3. Diasumsikan bahwa responden memberikan jawaban yang jujur dalam mengisi kuesioner

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian mengenai analisis pengaruh motivasi intrinsik dan kepuasan kerja (*job satisfaction*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat dengan menggunakan metode SEM.

### 2.1 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi tersebut. Dengan demikian, baik-buruknya kinerja dari seorang karyawan biasanya dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana tercantum dalam deskripsi pekerjaan yang dimiliki (Novliadi, 2007). Suatu organisasi seharusnya mengukur kinerja karyawan tidak hanya sebatas tugas tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja, karena bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesainya tugas tugas yang ada dalam deskripsi pekerjaan. Kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” yang seharusnya terdapat di deskripsi pekerjaan formal inilah yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Smith dkk, 1983). Oleh karena itu, OCB disebut sebagai perilaku *extra role* sedangkan aktivitas karyawan yang melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam deskripsi pekerjaan disebut sebagai *in-role behavior*.

Dibandingkan dengan perilaku *in-role* yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, perilaku *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan intrinsik (Wright dkk, 1993). Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai “anggota” organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan “sesuatu yang lebih” kepada organisasi. Menurut Organ (1988), OCB didefinisikan sebagai perilaku individu yang secara tidak langsung diakui oleh sistem *reward* namun memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi. Organ (1998) juga mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang

tidak dapat ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Suatu organisasi akan diuntungkan apabila mereka mendorong karyawannya untuk melakukan praktik aktivitas yang termasuk dalam OCB, hal ini dikarenakan OCB terbukti dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja, serta mengurangi biaya dengan cara menurunkan persentase jumlah absen dari karyawan (Podsakoff dkk, 2009). Contoh dari perilaku OCB meliputi membantu teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak beristirahat, melaksanakan tugas yang diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah (Novliadi, 2007). Selain itu, menurut Zhang (2011) kegiatan seperti bekerja lembur tanpa mengharapakan remunerasi serta membantu karyawan baru untuk dapat lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan tempat kerja juga merupakan contoh dari OCB yang dilakukan oleh karyawan.

Dalam melaksanakan pengukuran terhadap OCB dari karyawan di suatu organisasi, Organ (1988) mengemukakan lima dimensi OCB yang dapat digunakan, yaitu:

1. *Altruism*

Perilaku karyawan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain, seperti rekan kerja dan bawahan.

2. *Courtesy*

Perilaku dari karyawan yang berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah langkah untuk meredakan/mengurangi berkembangnya suatu masalah.

3. *Conscientiousness*

Karyawan yang memiliki perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat di atas standar minimum yang disyaratkan; melakukan pekerjaan secara detail (meminimalkan kesalahan pada hasil kerja).

4. *Civic Virtue*

Partisipasi aktif karyawan dalam memikirkan kehidupan organisasi, misalnya selalueri mencari info info terbaru yang

mendukung kemajuan organisasi; mematuhi peraturan yang dibuat oleh organisasi.

#### 5. *Sportmanship*

Perilaku yang lebih menekankan kepada aspek aspek positif organisasi, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele.

### 2.2 **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai rasa kenyamanan ataupun kesejahteraan yang dirasakan oleh karyawan di dalam pekerjaannya (Sharma dkk, 2011). Bandurs dan Lyons (2012) dalam Huak dkk (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kondisi mental (*internal state*) dari pekerja atas kondisi dari pekerjaannya untuk menyukai ataupun sebaliknya tidak menyukai pekerjaannya. Hasil dari penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa kepuasan maupun ketidakpuasan kerja yang dimiliki karyawan berakibat pada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja. Knoop (1995) menyatakan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaan yang dimiliki cenderung memiliki produktivitas yang tinggi dan juga memiliki kinerja yang tinggi, serta memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap pekerjaan yang dimilikinya. Sementara itu, karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaan yang dimiliki cenderung untuk sering bolos kerja, memiliki tingkat stress yang tinggi serta memiliki banyak keluhan akan pekerjaan yang dimiliki (Smith, 1996). Hal inilah yang menyebabkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu metode penting yang dapat digunakan untuk memotivasi pekerja untuk bekerja lebih keras (Joshi dan Gupta, 2004). Menurut Martins (2008) kepuasan kerja dapat digolongkan menjadi dua kelompok yakni:

#### 1. Kepuasan Kerja Intrinsik

Kepuasan kerja intrinsik mencerminkan tugas pekerjaan itu sendiri dan bagaimana orang-orang merasakan pekerjaan yang mereka lakukan (Spector, 1997). Kepuasan kerja intrinsik meliputi proses kerja itu sendiri, beberapa contohnya adalah prestasi yang dicapai selama bekerja, wewenang yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan, kreatifitas yang dapat dilakukan dalam melakukan

pekerjaan, kemandirian yang dimiliki karyawan dalam bekerja, dll (Weiss dkk, 1967).

## 2. Kepuasan kerja Ekstrinsik

Menurut Adkins dan Naumann (2002) kepuasan kerja ekstrinsik memperhatikan aspek aspek kerja yang berhubungan dengan ruang lingkup pekerjaan tetapi tidak termasuk dalam proses kerja itu sendiri seperti kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pengawasan, dll.

### 2.3 Motivasi Intrinsik

Robbins, Judge, dan Judge (2008) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Samsudin, 2006). Dalam lingkup pekerjaan, motivasi yang dimiliki seorang pegawai dapat diartikan sebagai kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi instansi (Astrini, 2012). Motivasi pegawai dalam pekerjaan dianggap menjadi salah satu hal penting yang perlu untuk ditumbuhkan dikarenakan motivasi menyebabkan seorang pegawai bersedia untuk bekerja lebih giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal (Astrini, 2012).

Motivasi yang dimiliki seseorang terbagi menjadi dua jenis yaitu motivasi intrinsik atau yang lebih dikenal sebagai faktor motivasional dan ekstrinsik atau yang lebih dikenal sebagai *hygiene factor*. Menurut Deci dan Ryan (2004) dalam Daskin dkk (2013), diantara kedua jenis motivasi tersebut, motivasi intrinsik (faktor motivasional) yang dimiliki seorang pekerja diketahui memiliki kontribusi besar terhadap kinerja dari karyawan tersebut. Lu (1999) mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik yang berupa pencapaian prestasi dan pemenuhan diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Menurut Astrini (2012) motivasi intrinsik dapat diartikan sebagai motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut. Herzberg

dikutip dalam Luthan, (1992) mengemukakan beberapa faktor motivasional, sebagai berikut:

1. *Achievement* (Keberhasilan)  
Salah satu contoh dari keberhasilan adalah apabila seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan sebelum *deadline* dan menerima *feedback* yang bagus dari atasan, maka kepuasan yang diterima pekerja tersebut akan meningkat, sebaliknya apabila seorang pekerja tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, maka tingkat kepuasan yang diterimanya mungkin akan berkurang.
2. Pengakuan/Penghargaan  
Apabila seorang karyawan mendapat pengakuan yang layak atas pekerjaannya maka tingkat kepuasan kerja yang dimilikinya akan meningkat, begitu pula sebaliknya.
3. Pekerjaan Itu Sendiri  
Faktor ini berkaitan persepsi pekerja terhadap pekerjaan yang dimilikinya, apakah terlalu berat, menantang, membosankan ataupun menarik.
4. Tanggung Jawab  
Faktor ini berkaitan dengan tingkat kebebasan dari karyawan untuk membuat suatu keputusan dan mengimplementasikan ide yang dimilikinya kedalam pekerjaan. Semakin banyak tanggung jawab yang dibebankan kepada seorang karyawan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan mereka terhadap hasil yang akan dibuat.
5. *Advancement* (Pengembangan)  
Faktor ini berkaitan dengan promosi yang akan didapatkan oleh pekerja.

#### **2.4 Structural Equation Modelling (SEM)**

SEM merupakan metode statistika yang digunakan untuk membangun dan menguji model yang berbentuk sebab akibat. SEM merupakan teknik yang meliputi aspek-aspek penegasan (*confirmatory*) dari analisis faktor, analisis jalur dan regresi yang dapat dianggap sebagai kasus khusus dalam SEM. Pada SEM terdapat dua komponen dasar yang dihasilkan yaitu model struktural dan model pengukuran (Hair dkk, 2006). Estimasi parameter dalam model struktural SEM

pada umumnya menggunakan struktur kovarians yang sering dikenal dengan Model Struktur Kovarians (MSK) atau *Covariance Based SEM* (CB-SEM). Pengukuran estimasi dengan metode ini memiliki syarat bahwa variabel variabel pengamatan harus kontinu, berdistribusi normal multivariat dan memiliki jumlah sampel yang besar (Hair dkk, 2006). Sementara itu SEM dengan pendekatan berbasis varians yang biasa disebut sebagai *Partial Least Square - SEM* merupakan metode yang tidak mensyaratkan data untuk berdistribusi normal multivariat.

#### 2.4.1 Model dalam SEM

Model yang terdapat pada SEM dibagi menjadi dua yaitu model struktural (*structural model*) dan model pengukuran (*measurement model*). Komponen variabel yang digunakan dalam SEM adalah variabel laten eksogen dan variabel laten endogen. Pengertian dari variabel laten adalah variabel yang tidak dapat diukur secara langsung (*unobservable* variabel) dalam model, melainkan diukur menggunakan variabel lain. Sementara itu, pengertian dari variabel laten eksogen adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain (*independent variable*), sedangkan variabel laten endogen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (*dependent variable*). Variabel endogen dinotasikan dengan  $\eta$  (eta), sedangkan variabel eksogen dinotasikan dengan  $\xi$  (xi) (Ghozali, 2009). Model dalam SEM digambarkan pada gambar 2.1.

##### 2.4.1.1 Model Struktural (*Structural Model*)

Model struktural menggambarkan hubungan antara variabel laten independen (eksogen) dengan variabel laten dependen (endogen). Persamaan dalam bentuk matriks dapat ditulis sebagai berikut.

$$\eta = \beta\eta + \gamma\xi + \zeta \quad (2.1)$$

dengan :

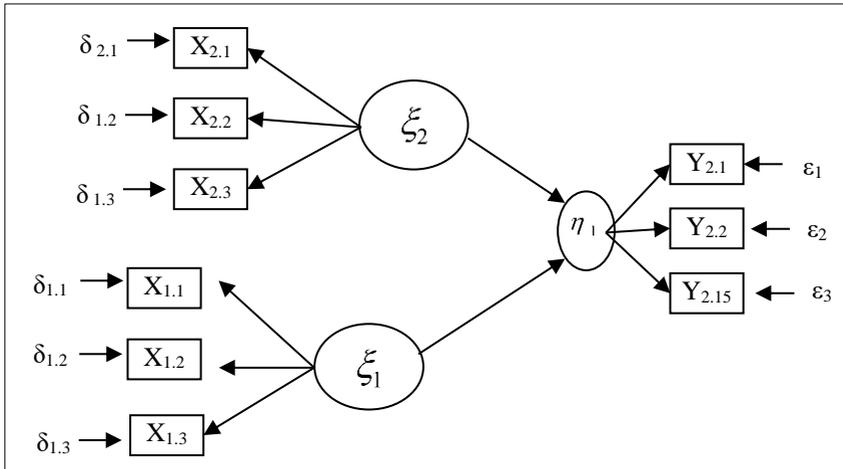
$\eta$  : eta, variabel endogen (dependen)(m x 1)

$\beta$  : beta, matriks (m x m) koefisien jalur untuk hubungan antar variabel laten endogen

$\gamma$  : gamma, matriks (m x n) koefisien jalur untuk hubungan variabel eksogen dan variabel endogen.

$\zeta$  : zeta, kesalahan pengukuran (*error*) dengan ukuran m x 1

$\xi$  : xi, variabel laten eksogen (n x 1)



Gambar 2. 1 Model SEM

#### 2.4.1.2 Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

Model pengukuran merepresentasikan dugaan hipotesis yang telah ada sebelumnya yaitu hubungan antara indikator-indikator dengan faktornya, yang dievaluasi dengan teknik analisis faktor konfirmasi (Kline, 2005). Model pengukuran secara umum sebagai ditunjukkan pada Persamaan 2.2 sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \mathbf{y}_{(q \times 1)} &= \mathbf{\Lambda}_{y(q \times m)} \boldsymbol{\eta}_{(m \times 1)} + \boldsymbol{\epsilon}_{(q \times 1)} \\ \mathbf{x}_{(p \times 1)} &= \mathbf{\Lambda}_{x(p \times n)} \boldsymbol{\xi}_{(n \times 1)} + \boldsymbol{\delta}_{(p \times 1)} \end{aligned} \quad (2.2)$$

$\mathbf{y}$  adalah vektor indikator variabel endogen dengan ukuran  $(q \times 1)$  dan  $q$  adalah banyaknya indikator variabel laten endogen,  $\mathbf{x}$  adalah vektor indikator variabel eksogen dengan ukuran  $(p \times 1)$ , dimana  $p$  adalah banyaknya indikator variabel laten eksogen.  $\mathbf{\Lambda}_{y(q \times m)}$  dan  $\mathbf{\Lambda}_{x(p \times n)}$  adalah matriks *loading factor*, sedangkan  $\boldsymbol{\epsilon}_{(q \times 1)}$  dan  $\boldsymbol{\delta}_{(p \times 1)}$  merupakan pengukuran error. Jumlah variabel laten endogen dilambangkan dengan  $m$  sedangkan jumlah variabel laten eksogen dilambangkan dengan  $n$ .

#### 2.5 SEM-PLS

*Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)* merupakan SEM berbasis varians. Berdasarkan asumsi

statistiknya, metode ini tidak mensyaratkan data untuk berdistribusi normal (Hussein, 2015).

Analisa pada metode SEM-PLS dilakukan melalui tiga tahap yaitu estimasi parameter dalam SEM-PLS, evaluasi *outer* model dan *inner* model, serta pengujian hipotesis.

### 2.5.1 Estimasi Parameter SEM-PLS

Estimasi parameter pada SEM-PLS diperoleh melalui proses iterasi dengan tahap yang terdiri dari estimasi bobot (*weight estimate*) dan *path estimate*. Pada tahap pertama yaitu estimasi bobot, dilakukan dengan empat langkah. Langkah pertama adalah inialisasi yaitu menentukan nilai awal untuk *outer weight*, dengan memberikan bobot seluruh indikator yaitu  $w_{jk} = 1$  (Henseler, 2010). Langkah selanjutnya adalah aproksimasi eksternal yang menunjukkan variabel laten adalah penjumlahan dari perkalian bobot dengan indikator sesuai Persamaan 2.3 sebagai berikut.

$$\mathbf{y}_j = \sum_{k=1}^K \mathbf{w}_{jk} \mathbf{x}_{jk} \quad (2.3)$$

Langkah berikutnya adalah melakukan perhitungan ulang terhadap data variabel laten didasarkan pada nilai nilai variabel laten yang diperoleh pada Persamaan 2.3. Notasinya dapat dituliskan sebagai berikut.

$$\mathbf{z}_j = \sum_{i=1, i \neq j}^J \mathbf{e}_{ji} \mathbf{y}_j \quad (2.4)$$

Keterangan :

- $j$  : 1,2,...,m
- $k$  : 1,2,...,p
- $i$  : 1,2,...,m

Dengan  $\mathbf{Z}_j$  menunjukkan data variabel laten dugaan yang diestimasi ulang. Langkah selanjutnya adalah memperbaharui *outer weight*. Jika arah indikator adalah reflektif, maka untuk mendapatkan *outer weight* menggunakan regresi linier sederhana antara data variabel laten duga dari  $Z_j$  sebagai prediktor dan indikator sebagai respon seperti yang dituliskan pada Persamaan 2.5 berikut.

$$\mathbf{w}_{jk} = \left( \mathbf{z}_j^T \mathbf{z}_j \right)^{-1} \mathbf{z}_j^T \mathbf{x}_{jk} \quad (2.5)$$

Dengan  $\mathbf{z}_j$  adalah matriks berisi data variabel laten ke- $j$ ,  $\mathbf{x}_{jk}$  adalah vektor indikator ke- $k$  variabel laten ke- $j$  dan  $\mathbf{w}_{jk}$  adalah *outer weight* indikator ke- $h$  variabel laten ke- $j$ . Langkah tersebut dilakukan hingga konvergen. Jika dalam setiap iterasi terdapat  $s = 1, 2, 3, \dots, S$ , hingga konvergen, penentuan konvergen dapat dilakukan dengan cara apabila *outer weight* pada iterasi ke  $S-1$  bernilai kurang dari  $10^{-5}$  maka dapat dikatakan bahwa *outer weight* telah konvergen. Setelah diperoleh data variabel laten tahapan selanjutnya adalah mengestimasi koefisien jalur menggunakan *ordinary least square* (OLS) antara variabel laten yang saling terkait dengan rumus yang terdapat pada Persamaan 2.6 sebagai berikut.

$$\begin{aligned}\beta_{ji} &= (\mathbf{Y}_i^T \mathbf{Y}_i)^{-1} \mathbf{Y}_i^T \mathbf{y}_j \\ \gamma_{ji} &= (\mathbf{X}_i^T \mathbf{X}_i)^{-1} \mathbf{X}_i^T \mathbf{y}_j\end{aligned}\quad (2.6)$$

$\beta_{ji}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan antara variabel laten endogen ke- $j$  dan variabel laten endogen ke- $i$ ,  $\mathbf{Y}_i$  adalah matriks data variabel laten endogen ke- $i$  (prediktor),  $\gamma_{ji}$  adalah koefisien jalur yang menghubungkan antara variabel laten eksogen ke- $i$  dan variabel laten endogen ke- $j$ ,  $\mathbf{X}_i$  adalah matriks data variabel laten eksogen ke- $i$  (prediktor) dan  $\mathbf{y}_j$  adalah vektor data variabel laten endogen ke- $j$ . Kemudian mengestimasi *loading* yang didapatkan dari korelasi antara indikator dengan skor laten.

$$\lambda_{jk} = \text{corr}(X_{jk}, Y_j) \quad (2.7)$$

## 2.5.2 Evaluasi Model

Evaluasi *outer model* atau model pengukuran dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang dilakukan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Evaluasi ini mendefinisikan hubungan antara indikator dengan variabel latennya. Evaluasi validitas model pengukuran terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*. Indikator dikatakan valid dalam mengukur variabel laten apabila nilai *convergent validity* yang dilihat dari nilai *outer loading*  $> 0,7$ . Sementara itu, nilai *cross loading* digunakan untuk melakukan evaluasi validitas diskriminan dari model, apabila nilai *cross loading* suatu indikator pada konstruksya lebih tinggi dibandingkan nilai *cross*

*loading* indikator tersebut pada konstruk lain, maka dapat diketahui bahwa model tersebut telah valid (Hair dkk, 2014).

Reliabilitas *outer model* dilakukan dengan kriteria nilai *composite reliability*  $> 0.7$  dan *cronbach alpha*  $> 0.6$ . Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai *composite reliability* ( $\hat{\rho}$ ) adalah sebagai berikut (Hair dkk, 2014)

$$\rho = \frac{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2}{\left( \sum_{i=1}^n \lambda_i \right)^2 + \sum_{i=1}^n \text{var}(\varepsilon_i)} \quad (2.8)$$

Dalam evaluasi *inner model* atau model struktural teknik PLS dapat dilihat melalui nilai  $R^2$ ,  $Q^2$ , dan signifikansi koefisien jalur melalui prosedur *Bootstrap*. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun akurat/*fit*. Rumus dalam menghitung nilai  $R^2$  ditunjukkan pada Persamaan 2.9 sebagai berikut.

$$R^2 = \sum_{h=1}^H \beta_{jh} \text{corr}(X_{jh}, Y_j) \quad (2.9)$$

Apabila nilai  $R^2$  yang didapat adalah  $\geq 0,75$  maka dapat dikatakan bahwa keakuratan variabel eksogen untuk memprediksi variabel endogen adalah tinggi. Apabila nilai  $R^2$  yang didapat adalah  $\geq 0,5$  maka dapat dikatakan bahwa keakuratan variabel eksogen dalam memprediksi variabel endogen adalah sedang, dan apabila nilai  $R^2 \geq 0,25$  dapat dikatakan lemah (Hair dkk, 2014).

Prosedur *blinifolding* digunakan untuk menghitung nilai  $Q^2$ , dimana prosedur ini merupakan teknik *reuse sample* dengan menghilangkan setiap data ke-D dalam indikator variabel konstruk dan mengestimasi parameter menggunakan data yang tersedia. Pada tahap pertama, setiap data ke-D dari masing masing variabel laten dihilangkan dari perhitungan, kemudian dilanjutkan dengan melakukan perhitungan SEM menggunakan data setelah data ke-D dihilangkan. Data yang dihilangkan dianggap sebagai *missing value*, sehingga ketika melakukan perhitungan SEM digunakan metode imputasi data untuk mengatasi *missing value* tersebut. Setelah didapatkan hasil perhitungan

SEM, model tersebut kemudian digunakan untuk mengestimasi nilai dari data ke-D yang dihilangkan. Selisih dari data sebenarnya dengan data hasil estimasi disebut sebagai *prediction error*. Nilai total dari kuadrat *prediction error* kemudian yang digunakan untuk menghitung nilai  $Q^2$ . Pada tahap kedua, proses dimulai lagi layaknya tahap pertama namun menggunakan data kedua sebagai data awalan, prosedur ini dilakukan berulang hingga semua data dihilangkan dan diestimasi. Interpretasi hasil dari  $Q^2$  *predictive relevance* adalah bahwa jika nilai ini lebih besar dari 0 menunjukkan variabel laten eksogen sesuai sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya (Hair dkk, 2014).

### 2.5.3 Pengujian Hipotesis Signifikansi Parameter pada SEM PLS

Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel laten (uji hipotesis pada *inner model*) berdasarkan hasil estimasi parameter sehingga diketahui apakah variabel berpengaruh secara signifikan atau tidak. Metode resample *Bootstrap* dilakukan untuk melakukan pengujian hipotesis ( $\gamma$ ,  $\beta$  dan  $\lambda$ ). Hipotesis yang digunakan pada uji hipotesis *inner model* adalah sebagai berikut.

1. Uji hipotesis untuk mengetahui signifikansi antara variabel eksogen terhadap variabel endogen.

$$H_0 : \gamma_i = 0$$

(variabel eksogen ke- $i$  tidak signifikan terhadap variabel endogen)

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

(variabel eksogen ke- $i$  signifikan terhadap variabel endogen)

Statistik Uji :

$$T = \frac{\hat{\gamma}_i}{se(\hat{\gamma}_i)} \quad (2.10)$$

$H_0$  ditolak apabila nilai T-hitung  $> Z_{(\alpha = 5\%)} = 1,96$  ataupun  $p\text{-value} < \alpha = 0,05$ .

2. Uji hipotesis untuk mengetahui signifikansi antar variabel endogen.

$$H_0 : \beta_i = 0 \text{ (antar variabel endogen tidak signifikan)}$$

$H_1 : \beta_i \neq 0$  (antar variabel endogen signifikan)

Statistik Uji :

$$T = \frac{\hat{\beta}_i}{se(\hat{\beta}_i)} \quad (2.11)$$

$H_0$  ditolak apabila nilai T-hitung  $> Z_{(\alpha = 5\%)} = 1,96$  dengan  $\alpha = 5\%$  ataupun  $p\text{-value} < \alpha = 0,05$ .

## BAB III METODE PENELITIAN

### 3.1 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersifat primer melalui kuesioner yang kemudian dikumpulkan dan diolah. Kuesioner berisi pernyataan yang berkaitan dengan indikator indikator dari faktor OCB, kepuasan kerja dan motivasi intrinsik dari karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat. Skala pengukuran yang digunakan dalam pengukuran adalah skala interval dengan satuan yang digunakan adalah persentase responden setuju terhadap pernyataan yang diberikan. Persentase 0% mengindikasikan bahwa responden sama sekali tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan, sedangkan nilai 100% mengindikasikan persetujuan penuh terhadap pernyataan. Pemilihan skala interval untuk digunakan dalam kuesioner dikarenakan kepuasan kerja, motivasi intrinsik kerja, maupun OCB merupakan data kuantitatif (metrik) yang menunjukkan perbedaan dalam jumlah atau derajat (Hair dkk, 2006). Berdasarkan indikator indikator dari variabel yang digunakan, diperoleh struktur data yang ditunjukkan pada Tabel 3.1 sebagai berikut.

**Tabel 3.1** Struktur Data

Respo nden	Motivasi Intrinsik Kerja (MIK) ( $\xi_1$ )			Kepuasan Kerja (KK) ( $\eta_1$ )			OCB ( $\eta_2$ )		
	MIK1	...	MIK6	KK 1	...	KK1 4	OC B1	...	OC B15
	1	$x_{1\ 1}$	...	$x_{1\ 6}$	$z_{1\ 1}$	...	$z_{1\ 4}$	$y_{1\ 1}$	...
2	$x_{2\ 1}$	...	$x_{2\ 6}$	$z_{2\ 1}$	...	$z_{2\ 4}$	$y_{2\ 1}$	...	$y_{2\ 15}$
3	$x_{3\ 1}$	...	$x_{3\ 6}$	$z_{3\ 1}$	...	$z_{3\ 4}$	$y_{3\ 1}$	...	$y_{3\ 15}$
.	.	...	.	.	...	.	.	...	.
.	.	...	.	.	...	.	.	...	.
.	.	...	.	.	...	.	.	...	.
110	$x_{110\ 1}$	...	$x_{110\ 6}$	$z_{110\ 1}$	...	$z_{110\ 4}$	$y_{110\ 1}$	...	$y_{110\ 15}$

### 3.2 Populasi dan Pengambilan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat dengan posisi jabatan sebagai staff maupun pelaksana dan berstatus karyawan organik/tetap. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional stratified random sampling*, metode ini digunakan karena karyawan PT PELINDO III yang merupakan anggota pada populasi tersebar di enam direktorat berbeda sehingga bersifat heterogen. Tahapan dari metode pengambilan sampel yang digunakan diuraikan sebagai berikut.

1. Jumlah karyawan dengan status staff maupun pelaksana yang bekerja di PT PELINDO III Kantor Pusat secara keseluruhan berjumlah 152 orang. Jumlah karyawan tersebut bekerja di 7 direktorat yaitu Direktorat SDM dan Umum; Direktorat Keuangan; Direktorat Operasional dan Pengembangan Bisnis; Direktorat Teknik, Teknologi, Informasi, dan Komunikasi; Biro Perencanaan Strategis dan Kinerja Perusahaan; Biro Hukum; dan Sekretaris Perusahaan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin pada Persamaan 3.1 sebagai berikut.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

Keterangan :

$n$  : Jumlah sampel

$N$  : Jumlah keseluruhan populasi

$e$  : Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Dari perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin dengan  $e = 5\%$ , didapatkan sampel sebanyak 110 orang.

2. Selanjutnya ditentukan jumlah responden untuk setiap direktorat, untuk menghitung proporsi jumlah sampel dari setiap direktorat, dapat digunakan rumus yang ditunjukkan pada Persamaan 3.2 sebagai berikut.

$$n_h = \frac{N_h}{N} \times n \quad (3.2)$$

Keterangan :

$n_h$  : Jumlah sampel dari tiap direktorat

$N_h$  : Jumlah populasi dari tiap direktorat

$n$  : Jumlah sampel keseluruhan

$N$  : Jumlah populasi keseluruhan

Perhitungan proporsi jumlah karyawan yang disampel untuk setiap direktorat ditunjukkan pada Tabel 3.2 sebagai berikut.

**Tabel 3. 2** Jumlah Sampel untuk Tiap Direktorat

No	Direktorat	$N_h$	$n_h$
1	SDM	35	25
2	Teknik, TIK	44	32
3	Operasi dan Pengembangan Bisnis	22	12
4	Keuangan	20	14
6	Sekretariat Perusahaan	17	12
7	Biro Perencanaan dan Kinerja Perusahaan	7	5
8	Hukum	7	5
<b>Total</b>		<b>152</b>	<b>110</b>

3. Langkah selanjutnya adalah menentukan jumlah karyawan yang menjadi responden di setiap subdirektorat dalam satu direktorat menggunakan Persamaan 3.2. Jumlah responden di setiap subdirektorat ditunjukkan pada Tabel 3.3 sebagai berikut.

**Tabel 3.3** Jumlah Responden Tiap Subdirektorat

No	Direktorat	Subdirektorat	$N_h$	$n_h$
1	SDM	Pelayanan SDM	17	12
		Strategi dan Kesejahteraan SDM	11	9
		Perencanaan dan Pengadaan Barang Jasa	7	4
2	Teknik dan TIK	Peralatan	5	4
		Supervisi Teknik TIK	11	8
3	Keuangan	Manajemen dan Resiko Keuangan	28	20
		Keuangan Korporat dan Tresuri	3	2
		Pembinaan Anak Perusahaan	10	7
			7	5

**Tabel 3.3** Jumlah Responden Tiap Subdirektorat (Lanjutan)

No	Direktorat	Subdirektorat	$N_h$	$n_h$
4	Operasi dan Pengembangan Bisnis	Pemasaran dan Pengembangan Bisnis	8	5
		Pelayanan Kapal dan Terminal	10	6
		Sistem Manajemen dan Manajemen Resiko	4	3
5	Sekretaris Perusahaan	Hubungan Masyarakat	7	5
		Hubungan Investor dan Administrasi Perusahaan	5	3
		Perusahaan Kemitraan dan Bina Lingkungan	5	4
6	Biro Perencanaan Strategis dan Kinerja Perusahaan	Biro Perencanaan Strategis Korporat	6	2
		Biro Kinerja Korporat dan Riset	9	3
7	Biro Hukum	Biro Perikatan	5	2
		Bantuan Hukum dan Peraturan Perusahaan	4	3

Pemilihan karyawan yang terpilih menjadi responden dilakukan dengan menggunakan sampel dengan tabel angka acak sederhana yaitu dengan memberi nomor urut pada sampling sesuai dengan banyaknya perhitungan jumlah responden yang ditunjukkan dalam Tabel 3.3.

### 3.3 Variabel penelitian

Variabel laten yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel laten eksogen dan variabel laten endogen serta indikator indikator yang mempengaruhi variabel laten tersebut. Indikator indikator yang digunakan untuk membangun tiap variabel laten berasal dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang kemudian disesuaikan dengan kondisi yang ada di PT PELINDO III Kantor Pusat.

#### 3.3.1 Variabel Eksogen Motivasi Intrinsik

Terdapat 6 item indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi intrinsik dari karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat, 6 item indikator ini berasal dari penelitian yang telah dilakukan oleh Astrini

pada tahun 2012. Tabel 3.4 menunjukkan indikator dari motivasi intrinsik.

**Tabel 3. 4** Indikator Motivasi Intrinsik

No	Motivasi Intrinsik Kerja ( $\xi_1$ )
X <sub>1.1</sub>	Saya terdorong untuk berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan
X <sub>1.2</sub>	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi setelah mendapat pengakuan
X <sub>1.3</sub>	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi karena saya sadar akan pentingnya pekerjaan yang saya lakukan
X <sub>1.4</sub>	Saya terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas tanpa adanya penundaan
X <sub>1.5</sub>	Saya terdorong untuk mencapai target pekerjaan yang telah saya buat
X <sub>1.6</sub>	Saya terdorong untuk mengikuti diklat dan melanjutkan pendidikan dalam rangka menambah kecakapan dan keahlian dalam penyelesaian pekerjaan

(Sumber : Astrini, 2012)

### 3.3.2 Variabel Endogen

#### 1. Kepuasan Kerja

Item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan PT PELINDO III (persero) adalah berdasarkan item pertanyaan dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang berisi 14 item pertanyaan (Martins, 2008). 14 item pertanyaan tersebut kemudian digolongkan kedalam kepuasan kerja ekstrinsik dan intrinsik. Tabel 3.5 menunjukkan item pertanyaan untuk variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ).

**Tabel 3. 5** Indikator variabel kepuasan kerja

No	Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ )
<b>Kepuasan Kerja Instrinsik</b>	
Y <sub>1.1</sub>	Saya mengerjakan suatu pekerjaan secara sendiri
Y <sub>1.2</sub>	Saya memiliki kesempatan untuk berkontribusi lebih pada perusahaan
Y <sub>1.3</sub>	Saya memiliki kesempatan untuk dapat membantu rekan kerja dalam melakukan pekerjaannya
Y <sub>1.4</sub>	Saya dapat memberikan arahan kepada karyawan lain
Y <sub>1.5</sub>	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki

**Tabel 3. 5** Indikator variabel kepuasan kerja (Lanjutan)

Y <sub>1.6</sub>	Perusahaan memungkinkan saya untuk menggunakan “metode sendiri” dalam menyelesaikan suatu pekerjaan
Y <sub>1.7</sub>	Saya sibuk setiap waktu
<b>Kepuasan Kerja Ekstrinsik</b>	
Y <sub>1.8</sub>	Saya puas terhadap cara atasan dalam memimpin karyawannya
Y <sub>1.9</sub>	Saya puas terhadap kemampuan atasan saya dalam membuat suatu keputusan
Y <sub>1.10</sub>	Saya puas terhadap jalannya peraturan perusahaan yang selama ini dilaksanakan
Y <sub>1.11</sub>	Jumlah gaji yang saya terima telah sepadan dengan beban pekerjaan yang saya miliki
Y <sub>1.12</sub>	Saya dapat menggunakan pendapat maupun penilaian saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan
Y <sub>1.13</sub>	Pekerjaan yang saya miliki memberikan kesempatan yang besar untuk kenaikan pangkat
Y <sub>1.14</sub>	Saya nyaman dengan kondisi lingkungan kerja saya sekarang

( Sumber : Martins, 2008)

## 2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organ (1988) mengemukakan bahwa OCB yang dimiliki dari karyawan dapat diukur berdasarkan lima dimensi yang dimilikinya. Tabel 3.6 menunjukkan item pertanyaan dari setiap dimensi OCB.

**Tabel 3. 6** Indikator OCB

No	Variabel OCB ( $\eta_2$ )
<b>Dimensi Altruism</b>	
Y <sub>2.1</sub>	Saya membantu pekerjaan dari rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan
Y <sub>2.2</sub>	Saya pernah menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk/istirahat
Y <sub>2.3</sub>	Saya membantu rekan kantor yang kelebihan beban pekerjaan
<b>Dimensi Civic Virtue</b>	
Y <sub>2.4</sub>	Saya berani mengambil resiko untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama
Y <sub>2.5</sub>	Saya mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh PT PELINDO III (Kantor Pusat) meskipun tidak ada orang lain yang mengawasi

**Tabel 3. 6** Indikator OCB (Lanjutan)

Y <sub>2.6</sub>	Saya mengikuti perkembangan perusahaan ini, seperti menghadiri acara-acara yang diselenggarakan Pelindo III (Persero), pengumuman yang diberikan, dll
<b>Dimensi <i>Conscientiousness</i></b>	
Y <sub>2.7</sub>	Saya tiba lebih awal sehingga siap bekerja saat jam kerja dimulai
Y <sub>2.8</sub>	Saya menyelesaikan tugas dan pekerjaan sebelum <i>deadline</i> dan paling lambat pada saat <i>deadline</i>
Y <sub>2.9</sub>	Saya sering mengingatkan teman untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai <i>deadline</i>
<b>Dimensi <i>Sportmanship</i></b>	
Y <sub>2.10</sub>	Saya bersedia mengerjakan <i>deadline</i> secara tepat waktu meski saya harus menambah jam kerja saya agar tidak mengganggu tugas pokok saya
Y <sub>2.11</sub>	Ketika saya mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain dengan gaji yang lebih tinggi, saya tetap memilih untuk bekerja di PT PELINDO III
Y <sub>2.12</sub>	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan beban pekerjaan yang saya miliki
<b>Dimensi <i>Courtesy</i></b>	
Y <sub>2.13</sub>	Saya menghindari konflik yang tidak perlu di dalam perusahaan
Y <sub>2.14</sub>	Saya dapat menerima perbedaan pendapat yang berkaitan dengan pekerjaan
Y <sub>2.15</sub>	Saya lebih senang untuk bertindak daripada banyak bicara ketika terjadi masalah dalam kelompok kerja

(Sumber : Andriani, 2016)

### 3.4 Langkah Penelitian

Tahap dan langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Melakukan eksplorasi terhadap karakteristik responden
2. Analisis hubungan antar variabel menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM).
  - a. Menyusun model konseptual berdasarkan teori

Model konseptual yang dibuat mengacu pada penelitian penelitian sebelumnya yang terkait dengan variabel yang digunakan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maupun teori yang telah dikembangkan, menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja serta dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan (Mushtaq & Umar, 2015),

(Daskin dkk, 2013). Selain itu menurut teori motivasi kerja yang dikembangkan oleh Herzberg, menyatakan bahwa motivasi kerja intrinsik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Misalnya, ketika karyawan merasa bahwa dia memperoleh pengakuan yang setara dengan hasil pekerjaannya, hal tersebut akan membuat karyawan merasa bahwa dirinya dihargai dalam perusahaan serta memiliki tanggung jawab dalam perusahaan (Riley, 2005). Oleh karena itu pada penelitian ini kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) diduga berkedudukan sebagai variabel *intervening* yang menjelaskan hubungan antara variabel motivasi intrinsik terhadap OCB, sehingga hipotesis yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Hipotesis 1 penelitian :

H<sub>0</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

H<sub>1</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

Hipotesis 2 penelitian :

H<sub>0</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\eta_1$ )

H<sub>1</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ( $\eta_1$ )

Hipotesis 3 penelitian :

H<sub>0</sub> : Variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

H<sub>1</sub> : Variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

Hipotesis 4 penelitian :

- $H_0$  : Variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) sebagai variabel *intervening* antara motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )
- $H_1$  : Tidak ada pengaruh *intervening* variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) pada hubungan motivasi intrinsik kerja ( $\xi_1$ ) terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

b. Konstruksi diagram jalur

Setelah melakukan pengembangan model teoritis, tahapan selanjutnya yang dilakukan adalah membuat diagram jalur. Diagram jalur dapat menunjukkan hubungan antar variabel beserta indikator-indikator yang membentuknya. Gambar 3.1 menunjukkan diagram jalur yang digunakan dalam penelitian.

c. Mengkonversi diagram jalur ke dalam sistem Persamaan

Persamaan model matematis model pengukuran dan model struktural dapat dibuat dengan mengacu diagram jalur pada Gambar 3.1.

- Model pengukuran

Model pengukuran menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan indikatornya. Berikut merupakan Persamaan matematis untuk model pengukuran.

- Variabel Laten Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ )

$$x_{1.1} = \lambda_{x_{1.1}} \xi_1 + \delta_{1.1} \quad x_{1.4} = \lambda_{x_{1.4}} \xi_1 + \delta_{1.4}$$

$$x_{1.2} = \lambda_{x_{1.2}} \xi_1 + \delta_{1.2} \quad x_{1.5} = \lambda_{x_{1.5}} \xi_1 + \delta_{1.5}$$

$$x_{1.3} = \lambda_{x_{1.3}} \xi_1 + \delta_{1.3} \quad x_{1.6} = \lambda_{x_{1.6}} \xi_1 + \delta_{1.6}$$

- Variabel Laten Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ )

$$y_{1.1} = \lambda_{y_{1.1}} \eta_1 + \varepsilon_{1.1} \quad y_{1.6} = \lambda_{y_{1.6}} \eta_1 + \varepsilon_{1.6} \quad y_{1.11} = \lambda_{y_{1.11}} \eta_1 + \varepsilon_{1.11}$$

$$y_{1.2} = \lambda_{y_{1.2}} \eta_1 + \varepsilon_{1.2} \quad y_{1.7} = \lambda_{y_{1.7}} \eta_1 + \varepsilon_{1.7} \quad y_{1.12} = \lambda_{y_{1.12}} \eta_1 + \varepsilon_{1.12}$$

$$y_{1.3} = \lambda_{y_{1.3}} \eta_1 + \varepsilon_{1.3} \quad y_{1.8} = \lambda_{y_{1.8}} \eta_1 + \varepsilon_{1.8} \quad y_{1.13} = \lambda_{y_{1.13}} \eta_1 + \varepsilon_{1.13}$$

$$y_{1.4} = \lambda_{y_{1.4}} \eta_1 + \varepsilon_{1.4} \quad y_{1.9} = \lambda_{y_{1.9}} \eta_1 + \varepsilon_{1.9} \quad y_{1.14} = \lambda_{y_{1.14}} \eta_1 + \varepsilon_{1.14}$$

$$y_{1.5} = \lambda_{y_{1.5}} \eta_1 + \varepsilon_{1.5} \quad y_{1.10} = \lambda_{y_{1.10}} \eta_1 + \varepsilon_{1.10}$$

- Variabel Laten OCB ( $\eta_2$ )

$$\begin{array}{lll}
 y_{2.1} = \lambda_{y_{2.1}} \eta_1 + \varepsilon_{2.1} & y_{2.6} = \lambda_{y_{2.6}} \eta_1 + \varepsilon_{2.6} & y_{2.11} = \lambda_{y_{2.11}} \eta_1 + \varepsilon_{2.11} \\
 y_{2.2} = \lambda_{y_{2.2}} \eta_1 + \varepsilon_{2.2} & y_{2.7} = \lambda_{y_{2.7}} \eta_1 + \varepsilon_{2.7} & y_{2.12} = \lambda_{y_{2.12}} \eta_1 + \varepsilon_{2.12} \\
 y_{2.3} = \lambda_{y_{2.3}} \eta_1 + \varepsilon_{2.3} & y_{2.8} = \lambda_{y_{2.8}} \eta_1 + \varepsilon_{2.8} & y_{2.13} = \lambda_{y_{2.13}} \eta_1 + \varepsilon_{2.13} \\
 y_{2.4} = \lambda_{y_{2.4}} \eta_1 + \varepsilon_{2.4} & y_{2.9} = \lambda_{y_{2.9}} \eta_1 + \varepsilon_{2.9} & y_{2.14} = \lambda_{y_{2.14}} \eta_1 + \varepsilon_{2.14} \\
 y_{2.5} = \lambda_{y_{2.5}} \eta_1 + \varepsilon_{2.5} & y_{2.10} = \lambda_{y_{2.10}} \eta_1 + \varepsilon_{2.10} & y_{2.15} = \lambda_{y_{2.15}} \eta_1 + \varepsilon_{2.15}
 \end{array}$$

• Model Struktural

Persamaan matematis model struktural menjelaskan hubungan antar variabel laten sebagai berikut.

$$OCB(\eta_2) = \gamma_1 \text{ MI}(\xi_1) + \zeta_1$$

$$KK(\eta_1) = \gamma_2 \text{ MI}(\xi_1) + \zeta_2$$

$$OCB(\eta_2) = \beta_1 \text{ KK}(\eta_1) + \zeta_3$$

$$OCB(\eta_2) = \gamma_3 \text{ MI}(\xi_1) + \beta_2 \text{ KK}(\eta_1) + \zeta_4$$

d. Melakukan uji asumsi normal multivariat

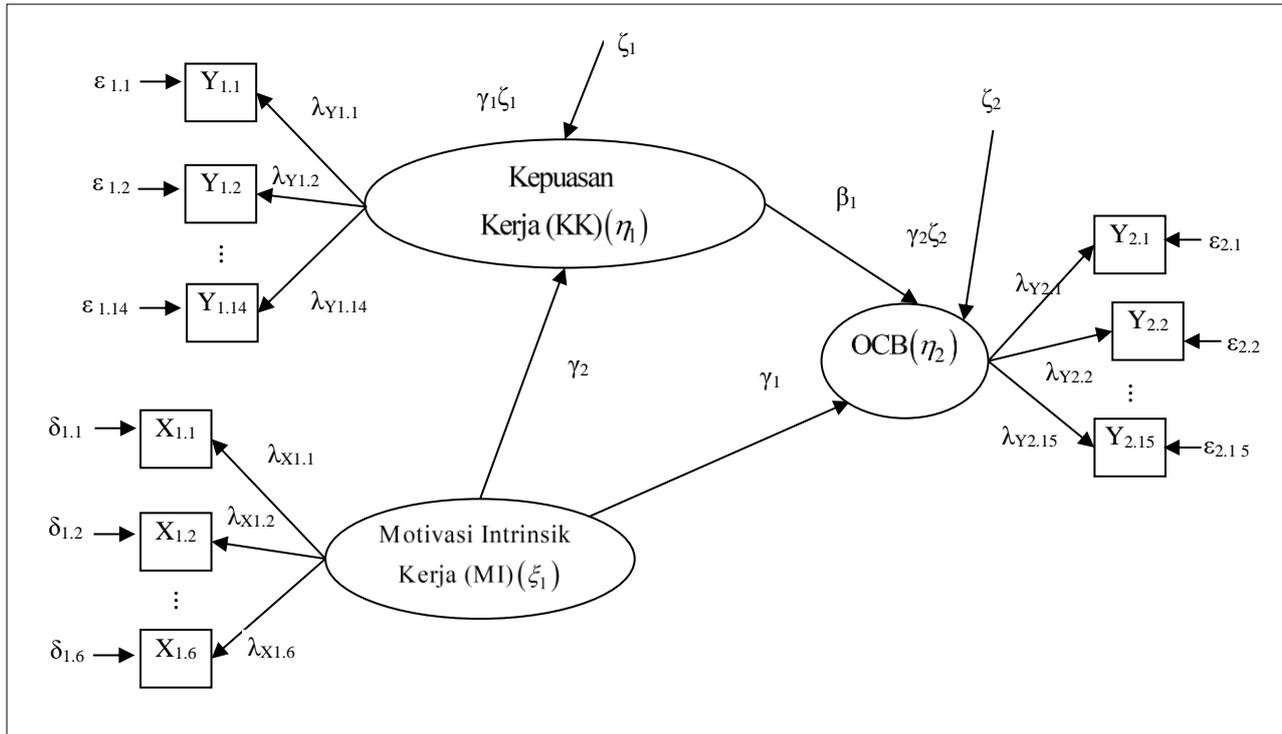
Uji asumsi normal multivariat dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi ( $r_Q$ ) dengan *critical value* yang didapat dari tabel *percent points of the normal probability plot correlation coefficient*, menggunakan  $\alpha = 5\%$ .

e. Evaluasi model pengukuran (*outer model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk mendapatkan besar tingkat keakuratan indikator dalam mengukur variabel laten motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan OCB.

f. Evaluasi model struktural (*inner model*)

Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat koefisien determinasi *R-square* ( $R^2$ ) dan *Cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ) yang digunakan untuk memastikan keakuratan model yang dibangun.



**Gambar 3. 1** Diagram Jalur Model

g. Uji hipotesis Model

Metode *bootstrap* digunakan untuk mendapatkan nilai statistik uji T-hitung yang nantinya digunakan untuk mengetahui signifikansi antar variabel konstruk dalam model, sehingga akan diketahui hubungan antar variabel konstruk. Hipotesis yang digunakan sesuai dengan model konseptual yang terdapat pada langkah penelitian 2. Salah satu hipotesis yang terdapat dalam penelitian adalah hipotesis untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator (*intervening*) hubungan antara variabel motivasi intrinsik dan OCB. Langkah yang dilakukan dalam pengujian hipotesis variabel mediasi adalah sebagai berikut.

- Menguji signifikansi antara variabel motivasi intrinsik dan OCB tanpa melibatkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
- Setelah terbukti bahwa variabel motivasi intrinsik dan OCB signifikan, dilanjutkan dengan menghitung besar pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dengan cara mengkalikan *outer loading* variabel motivasi intrinsik dan kepuasan kerja ( $\xi_1 \rightarrow \eta_1$ ) dengan *outer loading* variabel kepuasan kerja dan OCB ( $\eta_1 \rightarrow \eta_2$ ).
- Selanjutnya dilakukan penghitungan nilai uji T sesuai dengan rumus yang terdapat pada Persamaan 2.10. Perhitungan nilai standar error (*se*) dilakukan dengan mengkalikan nilai *indirect effect* untuk tiap sampel dari hasil *bootstrap* yang kemudian dihitung nilai deviasi standarnya.
- Nilai T-hitung yang telah didapatkan kemudian dibandingkan dengan nilai T-tabel, apabila nilai T-hitung > T-tabel maka  $H_0$  ditolak sehingga didapatkan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh variabel mediasi dalam model.
- Apabila telah terbukti bahwa terdapat pengaruh variabel mediasi di dalam model, langkah selanjutnya adalah menghitung nilai *Variance Accounted For* (VAF). Nilai VAF merupakan nilai yang menunjukkan seberapa besar variansi variabel OCB yang

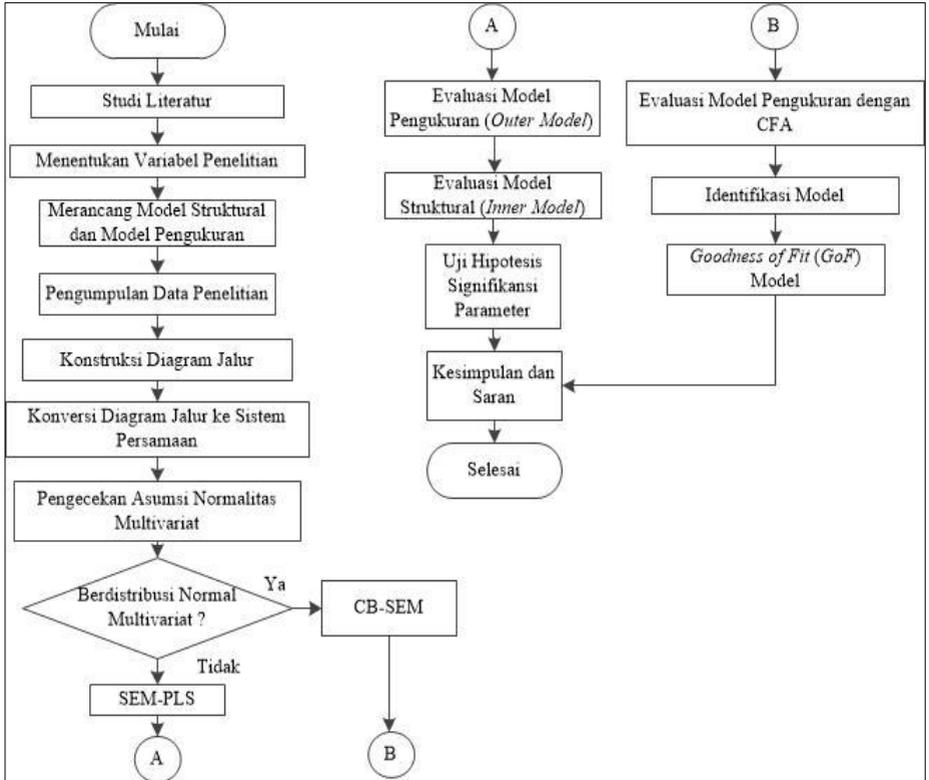
dapat dijelaskan oleh hubungan tidak langsung melalui variabel *intervening* kepuasan kerja. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai VAF ditunjukkan oleh Persamaan 3.3.

$$VAF = \frac{\text{direct effect}}{\text{total effect}} = \frac{\text{direct effect}}{\text{indirect} + \text{direct effect}} \quad (3.3)$$

### 3. Kesimpulan dan Saran

### 3.5 Diagram Alir

Alur dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar 3.2.

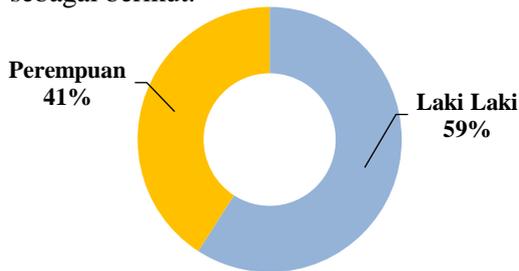


**Gambar 3. 2** Diagram Alir Penelitian

## BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

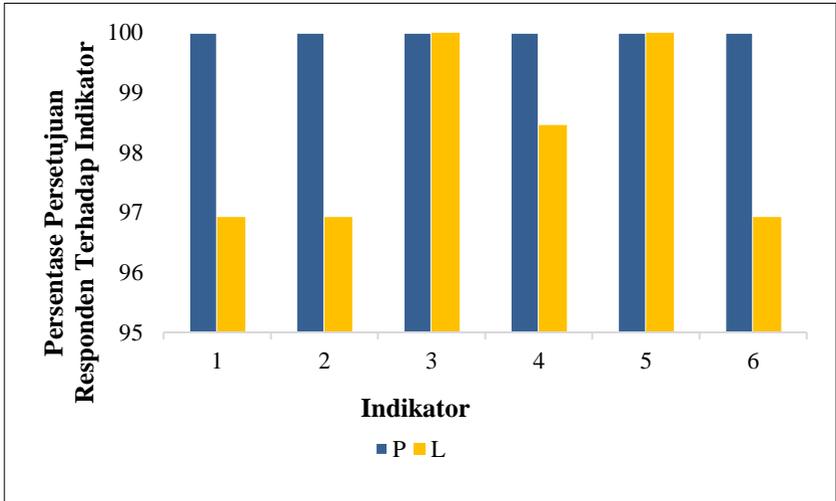
### 4.1 Karakteristik Responden

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner survey sebanyak 110 responden yang merupakan karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Karakteristik responden yang dieksplorasi terdiri dari umur, jenis kelamin, jumlah responden dari tiap direktorat, serta kecenderungan responden terhadap setiap indikator. Karakteristik yang berupa proporsi jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden laki laki lebih mendominasi dibandingkan responden perempuan dengan jumlah 65 orang untuk laki laki dan 45 orang untuk perempuan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.1 sebagai berikut.



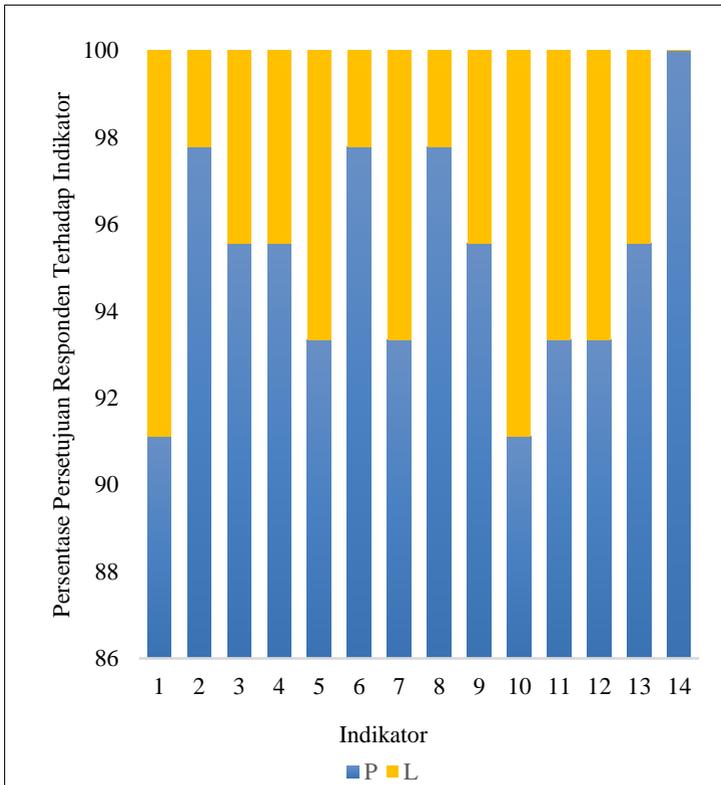
**Gambar 4. 1** Proporsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Selanjutnya ingin diketahui kecenderungan jawaban responden berdasarkan jenis kelamin responden. Dalam melakukan eksplorasi ini, hal yang pertama kali dilakukan adalah melakukan koding terhadap jawaban responden, dimana nilai 0-50 dikoding menjadi nilai 0 yang berarti bahwa responden tidak setuju dengan pernyataan pada indikator, sedangkan nilai 51-100 dikoding menjadi nilai 1 yang berarti responden setuju dengan pernyataan yang ada. Gambar 4.2 menunjukkan jumlah presentase karyawan yang setuju pada setiap pernyataan dari indikator variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ), dapat diketahui bahwa jumlah persentase karyawan perempuan yang menjawab setuju lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan laki laki.



**Gambar 4. 2** Persentase Responden Menjawab Setuju pada Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin

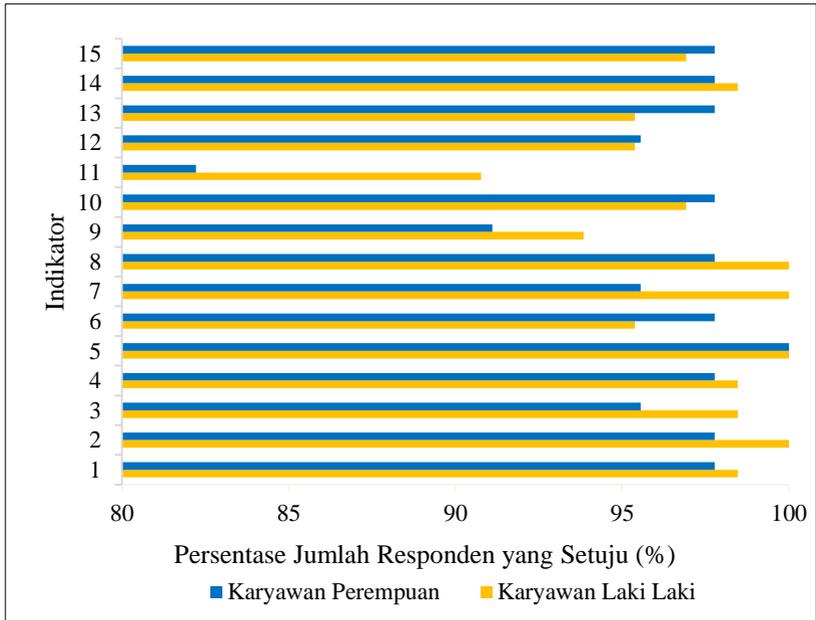
Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan perempuan cenderung lebih memperlihatkan perilaku yang menjadi gambaran dari motivasi kerja, hal ini juga mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik kerja yang dimiliki karyawan perempuan lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan laki laki. Pada variabel indikator kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) yang ditunjukkan oleh Gambar 4.3, dapat diketahui bahwa hanya di beberapa indikator, karyawan laki laki yang menjawab setuju lebih banyak dibandingkan karyawan perempuan, yaitu pada indikator 3, 5, 6, 9, 10, 11, 12. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan laki laki PT PELINDO III kantor pusat lebih cenderung merasa puas dengan beberapa indikator yang menggambarkan kepuasan kerja dibandingkan karyawan perempuan seperti, jenis pekerjaan yang dimiliki, kesempatan yang dimiliki untuk dapat membantu pekerjaan dari rekan kerja, peraturan perusahaan yang selama ini dijalankan, kesempatan mengungkapkan pendapat, dan jumlah gaji yang diterima.



**Gambar 4. 3** Persentase Responden Menjawab Setuju di Tiap Indikator pada Variabel Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin

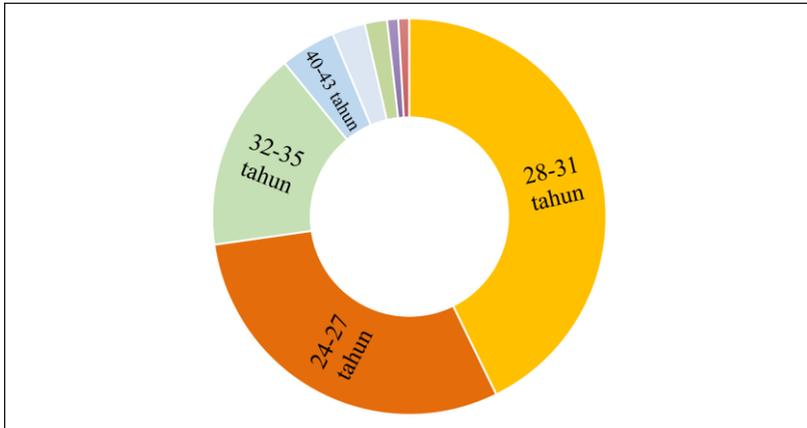
Sama halnya seperti pada variabel kepuasan kerja, pada variabel OCB yang ditunjukkan oleh Gambar 4.4, dapat diketahui bahwa hanya di beberapa indikator jumlah karyawan laki laki yang menjawab setuju lebih banyak dibandingkan karyawan perempuan yaitu pada indikator 2, 3, 7, 8, 9, dan indikator 11. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan laki laki PT PELINDO III kantor pusat lebih cenderung memperlihatkan beberapa perilaku yang menggambarkan OCB dibandingkan dengan karyawan perempuan seperti menggantikan ataupun membantu pekerjaan dari rekan kerja, selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum *deadline* dan juga mengingatkan teman untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, selalu berusaha untuk

datang lebih awal, dan cenderung untuk tetap bertahan pada pekerjaan yang dimilikinya meskipun mendapat tawaran pekerjaan lain.



**Gambar 4. 4** Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $n_{72}$ ) Berdasarkan Jenis Kelamin

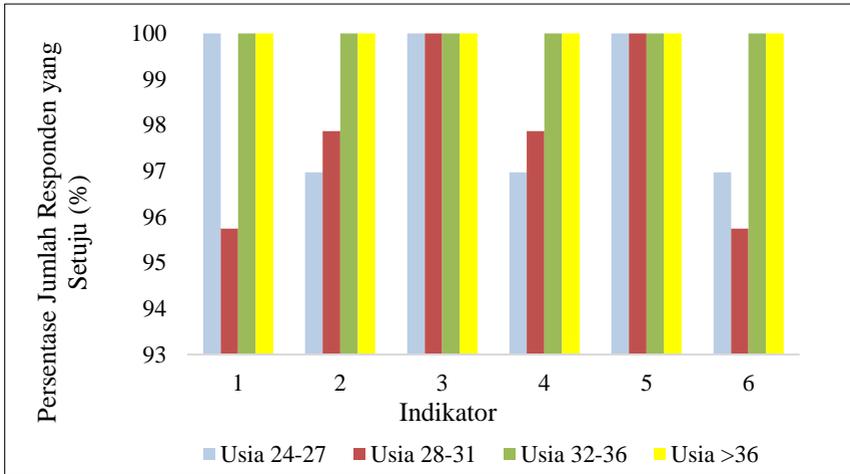
Usia dari responden bervariasi yaitu 24 tahun hingga usia 56 tahun, dengan responden terbanyak berada pada interval usia 28-31 tahun sebanyak 46 orang (42%), diikuti setelahnya yaitu interval usia 24-27 tahun sebanyak 33 orang (30%) seperti yang digambarkan pada Gambar 4.5. Responden yang berada pada interval 32-35 tahun sebanyak 18 orang (16%), dan sisanya berkisar pada umur 36 hingga 56 tahun. Berdasarkan grafik tersebut dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan PT PELINDO III kantor pusat yang menjadi responden merupakan karyawan yang berada dalam usia produktif kerja yaitu usia 24-35 tahun.



**Gambar 4. 5** Proporsi Responden Berdasarkan Usia

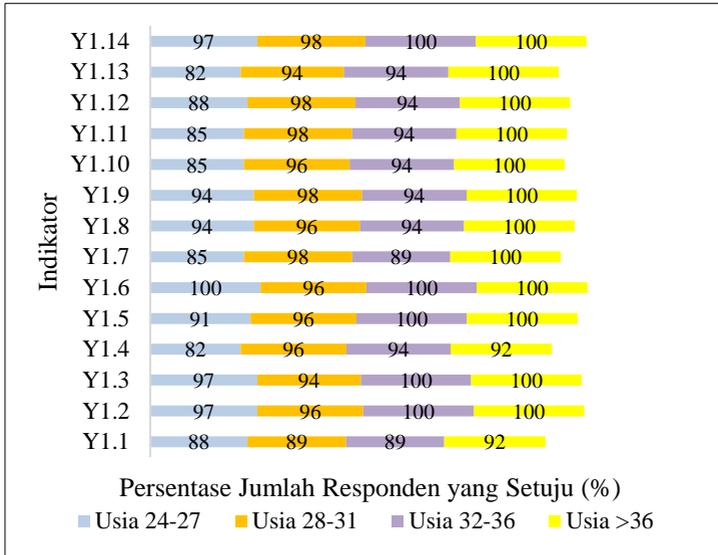
Selanjutnya akan diketahui kecenderungan jawaban responden berdasarkan usia. Grafik yang ditunjukkan pada Gambar 4.6 menunjukkan persentase jumlah responden yang menjawab setuju pada setiap indikator variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ). Berdasarkan Gambar 4.6 dapat diketahui bahwa karyawan kelompok usia lebih dari 36 tahun yang meliputi usia 36 tahun hingga 56 tahun dan karyawan usia 32-36 tahun cenderung menyetujui setiap pernyataan pada indikator variabel motivasi intrinsik, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang berada di interval usia tersebut lebih menunjukkan perilaku bekerja keras dan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang berada pada interval usia lain. Selain itu berdasarkan grafik pada Gambar 4.6 dapat pula diketahui bahwa tidak semua karyawan yang berada pada interval umur 28-31 tahun setuju dengan pernyataan yang terdapat pada indikator, hal ini dapat dilihat dari jumlah persentase karyawan yang menjawab setuju pada indikator  $X_{1,1}$  dan  $X_{1,6}$  yang hanya sebesar 96%, dimana indikator tersebut memiliki persentase jumlah karyawan yang menjawab setuju paling sedikit.

Eksplorasi yang akan dilakukan selanjutnya adalah untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden untuk indikator dari variabel Kepuasan Kerja.



**Gambar 4. 6** Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ ) berdasarkan Umur

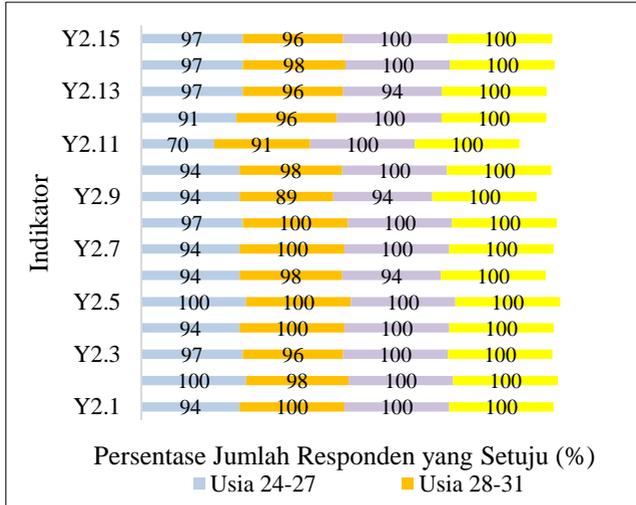
Pada grafik yang ditunjukkan oleh Gambar 4.7 dapat diketahui bahwa karyawan pada usia lebih dari 36 tahun memiliki kecenderungan untuk merasa puas dengan pekerjaan yang dimiliki, hal ini dapat dilihat dari jumlah karyawan yang menyetujui pernyataan pada indikator Kepuasan Kerja. Hampir keseluruhan karyawan menyatakan setuju atas pernyataan yang diberikan kecuali pada indikator yang menyatakan adanya kesempatan untuk mengerjakan sendiri pekerjaan yang dimiliki ( $Y_{1.1}$ ) dan pernyataan bahwa karyawan memiliki kesempatan untuk memberikan arahan kepada karyawan lain ( $Y_{1.4}$ ). Selain itu dari Gambar 4.7 dapat dilihat bahwa tidak semua karyawan yang berusia 24-27 tahun setuju akan pernyataan yang diberikan, seperti pada indikator  $Y_{1.13}$ , dimana jumlah karyawan yang menyetujui hanya sebesar 82%, hal ini mengindikasikan bahwa tidak semua karyawan PT PELINDO III kantor yang berusia 24-27 tahun merasa bahwa mereka memiliki kesempatan yang besar untuk naik pangkat.



**Gambar 4. 7** Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) berdasarkan Umur

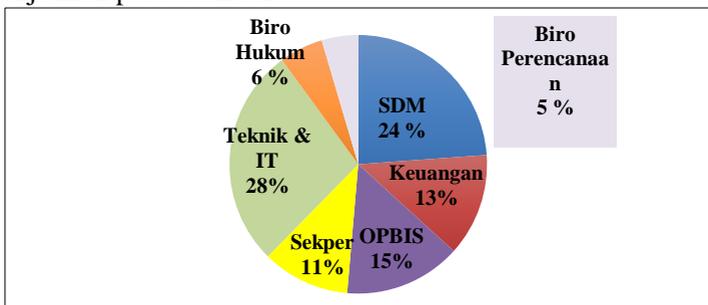
Setelah dilakukan eksplorasi untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden pada variabel kepuasan kerja, selanjutnya akan dilakukan eksplorasi untuk mengetahui kecenderungan jawaban dari responden pada indikator variabel OCB yang ditunjukkan oleh grafik pada Gambar 4.8. Sama seperti hasil pada variabel sebelumnya, pada variabel indikator OCB terlihat bahwa karyawan yang berusia lebih dari 36 tahun menyetujui keseluruhan pernyataan. Hal ini mengindikasikan bahwa keseluruhan karyawan yang berusia lebih dari 36 tahun cenderung untuk melakukan perilaku yang menggambarkan OCB dibandingkan dengan karyawan pada interval usia lain. Selain itu, karyawan berusia 24-27 tahun cenderung lebih memilih untuk pindah pekerjaan apabila mendapat tawaran pekerjaan yang lebih bagus dari perusahaan lain. Hal ini ditunjukkan dari 30% karyawan yang berada pada interval usia tersebut menyatakan setuju atas pernyataan “ketika saya mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain dengan gaji yang lebih tinggi, saya tetap memilih untuk berkerja di PT PELINDO III”, yang berarti bahwa karyawan yang berada pada

interval usia tersebut merasa bahwa gaji yang mereka terima belum sesuai dengan harapan mereka.



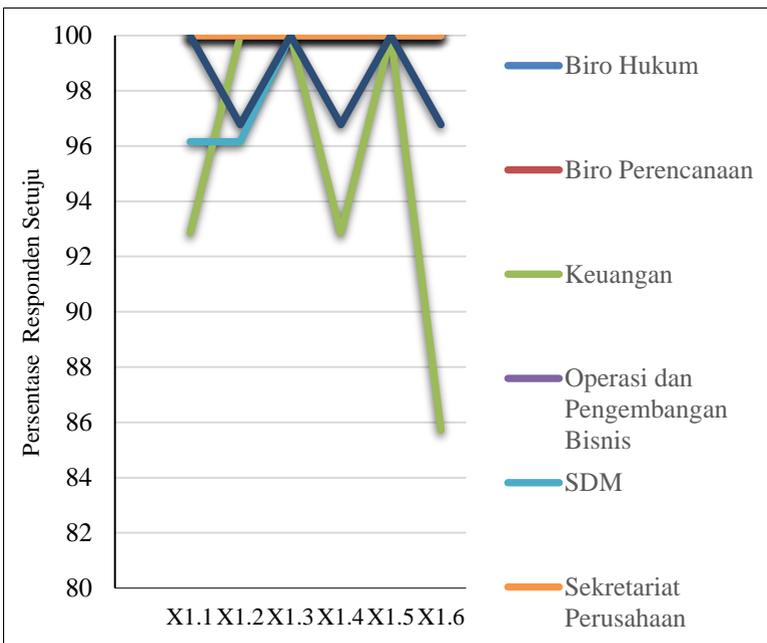
**Gambar 4. 8** Persentase Responden Menjawab Setuju pada Tiap Indikator Variabel OCB ( $I_2$ ) berdasarkan Umur

Berdasarkan direktorat tempat responden bekerja dapat diketahui bahwa responden terbanyak berasal dari direktorat Teknik dan Teknologi Informasi Komunikasi sebanyak 30 orang, diikuti dengan direktorat SDM sebanyak 26 orang, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 4.9.



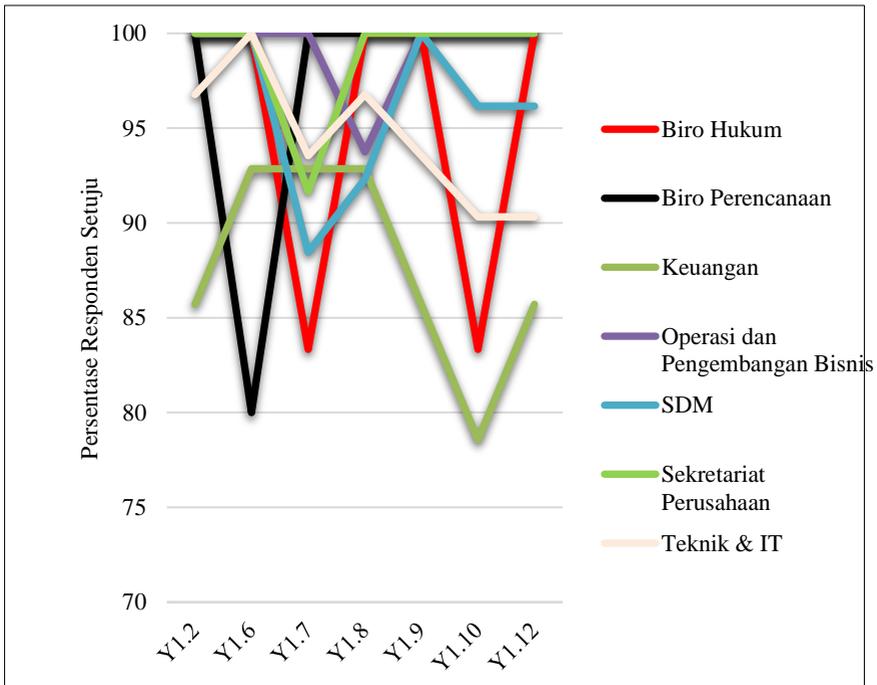
**Gambar 4. 9** Persentase Responden Tiap Direktorat

Selanjutnya akan dilakukan eksplorasi untuk mengetahui kecenderungan jawaban responden berdasarkan direktorat dimana responden bekerja. Gambar 4.10 menunjukkan kecenderungan jawaban responden untuk tiap pernyataan pada motivasi intrinsik. Berdasarkan gambar tersebut dapat dilihat bahwa responden yang bekerja pada direktorat keuangan memiliki persentase setuju paling rendah pada pernyataan mengenai keinginan untuk melanjutkan pendidikan ataupun mengikuti diklat, persentase paling rendah dari responden yang bekerja pada direktorat keuangan juga terdapat pada indikator mengenai keinginan untuk selalu bekerja lebih baik dan keinginan untuk selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Hal ini berarti responden yang bekerja pada direktorat keuangan memiliki motivasi yang lebih rendah dibandingkan dengan responden yang bekerja pada direktorat lain dalam hal mengikuti diklat ataupun melanjutkan pendidikan, menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik.



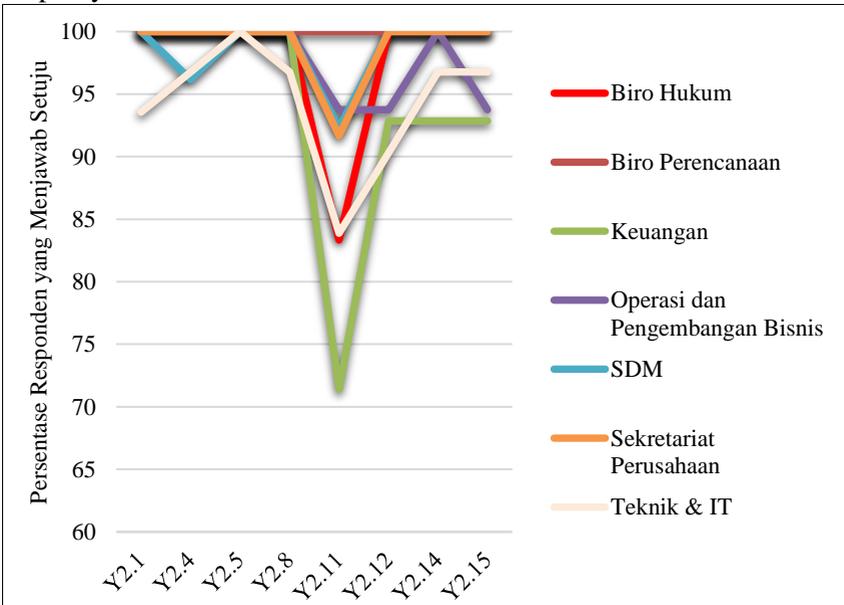
**Gambar 4. 10** Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel Motivasi Intrinsik

Gambar 4.11 menunjukkan kecenderungan jawaban responden untuk tiap pernyataan pada variabel kepuasan kerja. Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa persentase responden yang menjawab setuju pada keseluruhan indikator kepuasan kerja berada pada interval 80-100 %. Jumlah tersebut menunjukkan bahwa hampir keseluruhan responden setuju dengan pernyataan yang diberikan. Berdasarkan Gambar 4.11 juga dapat diketahui bahwa responden yang bekerja pada Biro Perencanaan memiliki persentase setuju paling rendah pada pernyataan mengenai kebebasan karyawan untuk menggunakan metode sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Persentase setuju paling rendah juga terdapat pada pernyataan mengenai kepuasan terhadap jalannya peraturan di perusahaan, dimana hal tersebut dirasakan oleh responden yang bekerja di direktorat keuangan. Berdasarkan gambar juga dapat diketahui bahwa tidak semua responden merasakan sibuk setiap waktu.



**Gambar 4. 11** Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja

Gambar 4.12 menunjukkan persentase responden yang menjawab setuju pada setiap indikator variabel OCB, dapat dilihat bahwa pernyataan yang memiliki persentase terendah adalah pernyataan yang berkaitan dengan kesetiaan karyawan kepada perusahaan meskipun mendapat tawaran pekerjaan lain dengan gaji yang lebih tinggi, hal tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang ingin untuk berpindah perusahaan dikarenakan gaji yang ditawarkan lebih tinggi. Selain itu dapat diketahui pula bahwa responden yang berasal dari biro perusahaan cenderung memperlihatkan perilaku OCB yang lebih tinggi dibandingkan responden yang berasal dari direktorat lain, hal ini dapat dilihat dari keseluruhan responden yang menjawab setuju terhadap keseluruhan pernyataan variabel OCB.



**Gambar 4. 12** Persentase Responden Setuju pada Pernyataan Variabel OCB

#### 4.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM)

Pada penelitian ini dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik kerja karyawan PT PELINDO III (Kantor Pusat) terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) dengan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Variabel kepuasan kerja dipilih sebagai variabel mediator dari motivasi intrinsik kerja terhadap OCB dikarenakan motivasi intrinsik kerja yang dimiliki oleh karyawan diduga tidak dapat langsung berpengaruh terhadap OCB karyawan melainkan diwujudkan terlebih dahulu kedalam kepuasan kerja.

Model struktural terbentuk berdasarkan variabel laten yang terdiri dari satu variabel laten eksogen yaitu motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) dan dua variabel laten endogen yaitu kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ ). Variabel motivasi intrinsik kerja karyawan ( $\xi_1$ ) kerja diukur dengan enam indikator yang membangun variabel motivasi intrinsik kerja ( $x_{1.1}, \dots, x_{1.6}$ ), variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) diukur dengan empat belas indikator ( $y_{1.1}, \dots, y_{1.14}$ ), dan variabel OCB diukur dengan lima belas indikator ( $y_{1.1}, \dots, y_{1.15}$ ). Model pengukuran untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian merupakan model reflektif. Selanjutnya, hubungan antara variabel laten eksogen dan endogen, serta hubungan antara variabel laten dengan indikatornya digambarkan melalui diagram jalur, seperti yang digambarkan pada Gambar 3.1.

#### 4.2.1 Pengecekan Asumsi Normalitas Multivariat

Data berdistribusi normal multivariat merupakan salah satu asumsi yang harus dipenuhi apabila akan dilakukan analisis SEM berbasis kovarians, oleh karena itu pada penelitian ini akan dilakukan pengecekan asumsi distribusi pada sebelum dilakukan analisis lebih lanjut. Pengecekan asumsi normal multivariat pada data dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien korelasi ( $r_{ij}$ ) antara jarak kuadrat mahalalanobis ( $d_j^2$ ) dengan nilai  $q_{c,p}$  terhadap nilai *critical point*, hipotesis yang digunakan dalam pengujian asumsi normal multivariate adalah sebagai berikut.

$H_0$  : Data berdistribusi normal multivariat

$H_1$  : Data tidak berdistribusi normal multivariat

Data dikatakan tidak memenuhi asumsi normal multivariat ketika nilai korelasi yang diperoleh lebih kecil dari nilai *critical value* ataupun apabila nilai  $p\text{-value} < \alpha = 5\%$ .

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, didapatkan hasil nilai korelasi ( $r_Q$ ) sebesar 0,982 dan  $p$ -value sebesar 0,000, apabila nilai koefisien korelasi ( $r_Q$ ) dibandingkan dengan *critical point* dengan  $\alpha = 5\%$  dan  $n = 110$  yaitu  $> 0,987$ , nilai  $r_Q$  lebih kecil dibandingkan dengan *critical point* sehingga  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa data kuesioner mengenai motivasi intrinsik kerja, kepuasan kerja, dan OCB karyawan PT PELINDO III (Kantor Pusat) tidak berdistribusi normal multivariat. Oleh karena itu, analisis SEM berbasis kovarians tidak dapat dilakukan sehingga pada penelitian ini akan dilakukan analisis SEM berbasis varians dengan *Partial Least Square* (SEM-PLS).

#### **4.2.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Analisis model pengukuran (*Outer Model*) dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel indikator yang mengukur variabel laten dengan setiap variabel latennya. Penilaian terhadap validitas dan reliabilitas atau yang disebut sebagai analisis validitas dan reliabilitas dari setiap indikator terhadap variabel laten merupakan bentuk evaluasi yang akan dilakukan. Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah indikator-indikator yang dikembangkan oleh Organ (1988) untuk mengukur OCB, Herzberg untuk mengukur motivasi intrinsik, serta indikator yang terdapat dalam *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)* untuk mengukur kepuasan kerja karyawan telah valid dan reliabel dalam penerapannya pada studi kasus karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat.

##### **4.2.2.1 Uji Reliabilitas Model Pengukuran**

Uji reliabilitas model pengukuran bertujuan untuk mengetahui tingkat reliabilitas atau keandalan dari variabel indikator dalam mengukur variabel latennya. Hal tersebut dibuktikan dengan jawaban yang relatif sama dari responden yang berbeda Pengukuran ini menggunakan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Apabila nilai *cronbach's alpha* yang dihasilkan lebih besar dari 0,6 dan nilai *composite reliability* lebih

dari 0,7 maka dapat dikatakan bahwa variabel laten memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 4. 1** Nilai Reliabilitas Model Pengukuran

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,922	0,934
<b>Motivasi Intrinsik</b>	0,916	0,935
<b>OCB</b>	0,913	0,926

Berdasarkan Tabel 4.1 yang menunjukkan nilai reliabilitas *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk setiap variabel adalah lebih dari 0,6 dan nilai *composite reliability* lebih dari 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja, motivasi intrinsik, dan OCB memiliki keandalan yang baik sebagai alat ukur.

#### 4.2.2.2 Uji Validitas Model Pengukuran

Penilaian validitas model pengukuran berdasarkan *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dilihat berdasarkan nilai dari *outer loading* dan nilai dari *Average Variance Extract (AVE)*, sedangkan validitas diskriminan model dilihat berdasarkan nilai dari *cross loading*. Nilai *outer loading* dari setiap indikator dan besar AVE dari setiap konstruk digunakan untuk menilai validitas yang menunjukkan besar kontribusi (variansi) dari suatu indikator kepada konstruksinya. Indikator dapat dikatakan valid apabila nilai *outer loading* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5. Diagram jalur hasil perhitungan beserta nilai *outer loading* untuk tiap indikator dari variable laten ditunjukkan oleh Gambar 4.10.

Hasil pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa keseluruhan indikator yang membangun variabel motivasi intrinsik kerja karyawan ( $\xi_1$ ) kecuali indikator  $X_{1,2}$  memiliki *outer loading* > 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan indikator kecuali indikator  $X_{1,2}$  yang dikembangkan oleh Herzberg dapat diterapkan untuk mengukur motivasi intrinsik kerja karyawan PT PELINDO III Kantor Pusat. Hal ini juga dapat diartikan, bahwa dalam melakukan pekerjaannya, karyawan PT PELINDO III kantor pusat memiliki motivasi untuk selalu mencapai hasil yang baik dalam setiap pekerjaannya, menyelesaikan pekerjaan tepat pada

waktunya, termotivasi untuk selalu mencapai target kerja yang dimiliki, dan termotivasi untuk mengikuti diklat maupun melanjutkan pendidikan untuk menambah keahlian kerja. Selain itu, karyawan PT PELINDO III kantor pusat juga merasa bahwa mereka akan semakin termotivasi ketika mereka sadar akan pentingnya pekerjaan yang dimiliki, namun berdasarkan hasil juga dapat diketahui bahwa karyawan merasa belum mendapat pengakuan yang seharusnya atas pekerjaan yang dihasilkan (indikator  $X_{1.2}$ ), sehingga hal inilah yang membuat kurang maksimalnya motivasi yang dimiliki karyawan untuk bekerja. Berdasarkan Tabel 4.2 juga dapat diketahui bahwa indikator  $X_{1.3}$  merupakan indikator yang memiliki kontribusi tertinggi karena memiliki nilai *outer loading* paling besar, sehingga dapat diartikan bahwa faktor utama yang memotivasi karyawan PT PELINDO III kantor pusat untuk bekerja lebih giat dan berprestasi adalah kesadaran yang mereka miliki akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan. Nilai AVE pada variabel laten motivasi intrinsik yang ditunjukkan Tabel 4.2 telah lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa sebesar  $> 50\%$  varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk.

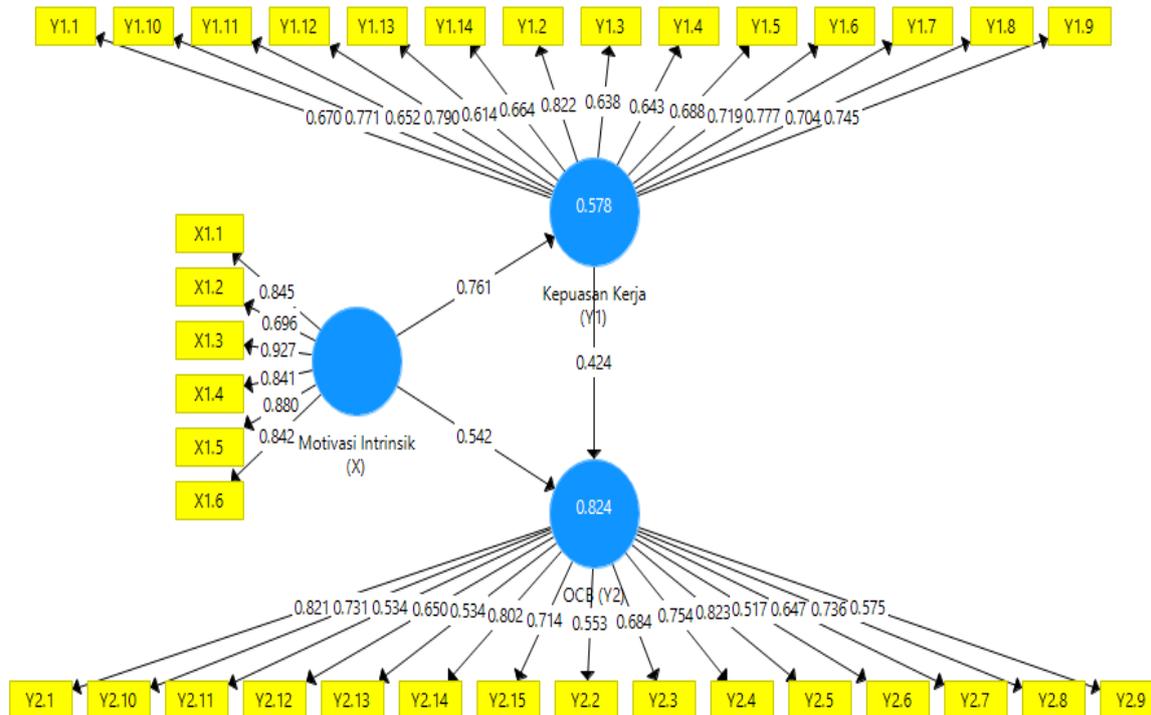
**Tabel 4. 2** Nilai *Outer Loading* serta AVE Indikator Variabel Motivasi Intrinsik Kerja Karyawan

	<b>Indikator</b>	<b><i>Outer Loading</i></b>	<b>AVE</b>	<b>Keterangan</b>
Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ )	X1.1	0,845	0.504	Valid
	X1.2	0,696		Tidak Valid
	X1.3	0,927		Valid
	X1.4	0,841		Valid
	X1.5	0,880		Valid
	X1.6	0,842		Valid

(Sumber : Gambar 4.10)

Hasil analisis terhadap validitas indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan PT PELINDO III kantor pusat ditunjukkan dalam Tabel 4.3. Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator variabel kepuasan kerja karyawan ( $\eta_1$ ) yang memiliki nilai *outer loading*  $< 0,7$  yaitu

indikator  $Y_{1.1}$ ,  $Y_{1.3}$ ,  $Y_{1.4}$ ,  $Y_{1.5}$ ,  $Y_{1.11}$ ,  $Y_{1.13}$ , dan  $Y_{1.14}$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa hanya beberapa indikator *Minnesota Job Satisfaction Questionnaire* (MSQ) yang valid digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan kantor pusat PT PELINDO III. Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa aspek baik yang berasal dari dalam intrinsik maupun lingkungan (ekstrinsik) pekerjaan yang dirasakan kurang sehingga membuat karyawan belum merasa puas atas pekerjaannya. Aspek intrinsik yang dirasa kurang oleh karyawan adalah tidak adanya kesempatan bagi mereka untuk mengerjakan sendiri pekerjaan ( $Y_{1.1}$ ), kurangnya kesempatan bagi mereka untuk dapat membantu pekerjaan ( $Y_{1.3}$ ) maupun memberikan arahan kepada rekan kerja ( $Y_{1.4}$ ), dan juga karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dimiliki sekarang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki ( $Y_{1.5}$ ). Selain itu, aspek ekstrinsik yang dirasakan kurang sehingga membuat karyawan PT PELINDO III kantor pusat kurang puas dengan pekerjaannya adalah jumlah gaji yang diterima ( $Y_{1.11}$ ), kesempatan untuk naik pangkat ( $Y_{1.13}$ ) serta kondisi lingkungan kerja ( $Y_{1.14}$ ). Sementara itu, aspek intrinsik yang dirasa cukup memuaskan bagi karyawan adalah adanya kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi lebih pada perusahaan ( $Y_{1.2}$ ), dan adanya kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan ide yang dimiliki ( $Y_{1.6}$ ). Berdasarkan segi kepuasan kerja ekstrinsik yang dilihat dari lingkungan maupun suasana kerja yang ada di kantor pusat PT PELINDO III, didapatkan kesimpulan bahwa karyawan telah merasa puas terhadap kemampuan atasan dalam memimpin ( $Y_{1.8}$ ) dan membuat keputusan ( $Y_{1.9}$ ), karyawan juga merasa puas terhadap kesempatan yang dimiliki untuk menyatakan pendapat ataupun menggunakan penilaian sendiri dalam melakukan pekerjaannya ( $Y_{1.12}$ ). Nilai AVE pada variabel laten kepuasan kerja yang ditunjukkan Tabel 4.3 telah lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa sebesar  $> 50\%$  varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk.



Gambar 4. 13 Diagram Jalur Hasil Perhitungan

Hasil dalam Tabel 4.3 juga menunjukkan bahwa indikator  $Y_{1.2}$  yang merupakan faktor kepuasan kerja intrinsik memiliki kontribusi tertinggi dalam membentuk konstruk kepuasan kerja, hal ini berarti kesempatan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk berkontribusi lebih merupakan faktor utama yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PT PELINDO III kantor pusat.

Sama seperti hasil estimasi parameter *outer* model pada variabel laten motivasi intrinsik kerja karyawan ( $\xi_1$ ) maupun kepuasan kerja karyawan ( $\eta_1$ ), hasil estimasi parameter variabel laten OCB ( $\eta_2$ ) yang ditampilkan pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dari variabel (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB yang memiliki nilai *outer loading*  $< 0,7$ , diantaranya indikator  $Y_{2.2}$ ,  $Y_{2.3}$ ,  $Y_{2.6}$ ,  $Y_{2.7}$ ,  $Y_{2.9}$ ,  $Y_{2.11}$ ,  $Y_{2.12}$ , dan  $Y_{2.13}$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa indikator OCB yang dikembangkan oleh Organ (1988) yang tidak valid dalam penerapannya pada karyawan PT PELINDO III kantor pusat.

**Tabel 4. 3** Nilai *Outer Loading* Indikator Variabel Kepuasan Kerja

	<b>Indikator</b>	<b>Outer Loading</b>	<b>AVE</b>	<b>Keterangan</b>
	Y1.1	0,668		Tidak Valid
	Y1.2	0,819		Valid
	Y1.3	0,626		Tidak Valid
	Y1.4	0,642		Tidak Valid
	Y1.5	0,688		Tidak Valid
	Y1.6	0,716		Valid
Kepuasan	Y1.7	0,778	0.708	Valid
Kerja ( $\eta_1$ )	Y1.8	0,701		Valid
	Y1.9	0,745		Valid
	Y1.10	0,770		Valid
	Y1.11	0,652		Tidak Valid
	Y1.12	0,791		Valid
	Y1.13	0,614		Tidak Valid
	Y1.14	0,662		Tidak Valid

(Sumber : Gambar 4.10)

Hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat beberapa perilaku yang menggambarkan dimensi pada OCB yang belum diterapkan oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Perilaku tersebut diantaranya menggantikan ( $Y_{2.2}$ ) ataupun membantu ( $Y_{2.3}$ ) pekerjaan dari rekan kerja ketika rekan kerja sedang sakit, kurang aktif dalam mengikuti perkembangan perusahaan ( $Y_{2.6}$ ), perilaku yang berkaitan dengan ketaatan terhadap perusahaan seperti tiba lebih awal di kantor ( $Y_{2.7}$ ) dan perilaku saling mengingatkan antar rekan kerja agar menyelesaikan *deadline* tepat waktu ( $Y_{2.9}$ ). Berdasarkan *outer loading* pada Tabel 4.4 dapat pula diketahui bahwa karyawan cenderung belum puas akan gaji yang diterima ( $Y_{2.12}$ ) dan lebih memilih untuk tidak mempertahankan pekerjaan yang dimiliki apabila mendapatkan tawaran pekerjaan lain dengan gaji lebih tinggi ( $Y_{2.11}$ ). Meskipun terdapat banyak perilaku OCB yang masih belum signifikan diterapkan oleh karyawan PT PELINDO III, banyak pula perilaku OCB lain yang telah diterapkan oleh karyawan seperti perilaku bekerja yang penuh dengan rasa tanggung jawab ( $Y_{2.4}$ ), perilaku selalu mematuhi peraturan dalam perusahaan ( $Y_{2.5}$ ), perilaku rela untuk menambah waktu kerja agar dapat pekerjaan sebelum *deadline* atau paling lambat ketika *deadline* ( $Y_{2.8}$ ), serta perilaku yang toleran terhadap pendapat yang dikemukakan oleh karyawan lain. Selain itu karyawan PT PELINDO III juga cenderung untuk memilih bertindak dibandingkan banyak bicara ketika berada dalam suatu diskusi kerja ( $Y_{2.15}$ ). Nilai AVE pada variabel laten kepuasan kerja yang ditunjukkan Tabel 4.4 mendekati 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa sebesar  $> 50\%$  varians dari indikator dapat dijelaskan oleh konstruk.

Selain menunjukkan indikator apa saja yang signifikan dalam membangun konstruk, nilai *outer loading* dalam Tabel 4.4 juga dapat digunakan untuk mengetahui variabel indikator yang paling dominan dalam membangun variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Indikator  $Y_{2.1}$  atau indikator yang berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk membantu pekerjaan dari rekan kerja merupakan indikator yang memiliki kontribusi tertinggi dan dianggap paling penting dalam membentuk dimensi *altruism* pada variabel konstruk OCB.

**Tabel 4. 4** Nilai *Outer Loading* serta T-hitung Indikator Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>	<b><i>Outer Loading</i></b>	<b>AVE</b>	<b>Keterangan</b>
OCB ( $\eta_2$ )	<i>Altruism</i>	Y2.1	0,821	0,462	Valid
		Y2.2	0,545		Tidak Valid
		Y2.3	0,673		Tidak Valid
	<i>Civic Virtue</i>	Y2.4	0,755		Valid
		Y2.5	0,824		Valid
		Y2.6	0,516		Tidak Valid
	<i>Conscientiousness</i>	Y2.7	0,649		Tidak Valid
		Y2.8	0,736		Valid
		Y2.9	0,574		Tidak Valid
	<i>Sportmanship</i>	Y2.10	0,732		Valid
		Y2.11	0,536		Tidak Valid
		Y2.12	0,652		Tidak Valid
	<i>Courtesy</i>	Y2.13	0,535		Tidak Valid
		Y2.14	0,803		Valid
		Y2.15	0,716		Valid

(Sumber : Gambar 4.10)

Pada indikator yang membangun dimensi *civic virtue*, dimana dimensi ini terkait dengan keikutsertaan karyawan dalam kehidupan organisasi perusahaan, dapat diketahui bahwa indikator Y<sub>2.5</sub> yang menyatakan bahwa karyawan PT PELINDO III kantor pusat selalu mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan merupakan indikator yang berkontribusi paling besar dan dianggap paling penting. Hal tersebut mengindikasikan bahwa dalam melakukan pekerjaannya, karyawan menganggap bahwa perilaku mematuhi peraturan perusahaan merupakan hal yang penting dan harus dilakukan. Berdasarkan Tabel 4.4 juga dapat diketahui bahwa indikator Y<sub>2.8</sub> atau indikator yang berkaitan dengan perilaku karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum maupun ketika *deadline* merupakan variabel yang memiliki kontribusi tertinggi dalam membangun dimensi *conscientiousness* pada variabel konstruk OCB. Hal ini berarti, dibandingkan dengan indikator lain yang membangun dimensi *conscientiousness*, indikator ketepatan waktu dalam menyelesaikan merupakan indikator yang dianggap paling penting. Selain itu dari Tabel 4.4 juga dapat diketahui bahwa indikator

$Y_{2.10}$  atau indikator yang berkaitan dengan kesediaan karyawan untuk menambah jam kerja demi menyelesaikan pekerjaannya merupakan indikator yang paling dominan dalam membentuk dimensi *sportsmanship* dan indikator  $Y_{2.14}$  yang menyatakan bahwa karyawan dapat menerima perbedaan pendapat yang berkaitan dengan pekerjaan merupakan variabel yang paling dominan dalam membangun dimensi *courtesy* pada variabel OCB.

Selanjutnya dilakukan analisis terhadap *discriminant validity* berdasarkan nilai dari *cross loading*. *Discriminant validity* digunakan untuk mengetahui korelasi dari suatu indikator dengan variabel latennya dan dengan variabel laten lain. Nilai ini dapat menjelaskan varian dari suatu indikator untuk variabel latennya. Semakin tinggi nilai *cross loading* dari suatu indikator pada variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten lain, maka semakin baik nilai dari validitas diskriminannya. Berdasarkan Tabel 4.5 yang menunjukkan nilai *cross loading* untuk setiap indikator, dapat diketahui bahwa nilai *cross loading* tiap indikator terhadap variabel latennya memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan terhadap variabel laten lainnya, seperti variabel  $X_{1.1}$  yang pada kenyataannya merupakan indikator variabel motivasi intrinsik memiliki korelasi paling tinggi sebesar 0,841 terhadap variabel motivasi intrinsik dibandingkan dengan variabel kepuasan kerja dengan nilai 0,604 dan variabel OCB sebesar 0,689. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel  $X_{1.1}$  atau variabel yang berkaitan dengan keinginan karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dapat merefleksikan variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) lebih baik dibandingkan dengan variabel Kepuasan Kerja dan OCB.

#### **4.2.3 Evaluasi Model Struktural**

Langkah dalam analisis SEM-PLS selanjutnya setelah melakukan evaluasi model pengukuran adalah melakukan evaluasi pada model struktural, yang merupakan evaluasi pada variabel motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan OCB. Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun telah akurat/*fit*. Namun sebelumnya akan dilakukan pengujian kolinearitas antar variabel eksogen, hal ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat kolinearitas antar variabel independen.

Koefisien determinasi *R-Square* ( $R^2$ ) dan *cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ).  $R^2$  merupakan ukuran kebaikan model dimana ukuran ini menjelaskan tingkat keakuratan prediksi dari model. Sementara itu, nilai  $Q^2$  digunakan untuk mengukur tingkat relevansi dari prediksi model (*predictive relevance*).

Berdasarkan perhitungan, didapatkan nilai  $R^2$  sebesar 0,576 untuk variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) dan 0,822 untuk variabel OCB ( $\eta_2$ ). Nilai tersebut mengindikasikan bahwa variansi dari variabel Kepuasan Kerja karyawan PT PELINDO III kantor dapat dijelaskan secara tepat oleh variabel Motivasi Intrinsik sebesar 57,6% sedangkan sisanya sebesar 42,4% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai 0,822 pada variabel OCB ( $\eta_2$ ) mengindikasikan bahwa variansi dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT PELINDO III kantor pusat dapat dijelaskan secara tepat oleh variabel Motivasi Intrinsik sebesar 82,2%, sedangkan sisanya sebesar 17,8% dijelaskan oleh variabel lain.

Nilai lain yang diikutsertakan dalam evaluasi *inner model* adalah nilai *Cross-validated redundancy* ( $Q^2$ ) dari setiap variabel endogen. Nilai  $Q^2$  memiliki rentang dari 0 hingga 1. Apabila nilai  $Q^2 > 0$  hal ini mengindikasikan bahwa variabel eksogen yang digunakan di dalam model sesuai untuk memprediksi variabel endogen. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan *blindfolding* yang terdapat pada Lampiran didapatkan nilai  $Q^2$  untuk variabel OCB sebesar 0,376 dan nilai  $Q^2$  untuk variabel kepuasan kerja sebesar 0,285, kedua nilai tersebut lebih besar dari 0 sehingga dapat diketahui bahwa model yang dibuat memiliki kemampuan untuk memprediksi kepuasan kerja dan OCB secara tepat. Hal ini juga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan OCB dari karyawan kantor pusat PT PELINDO III dapat dijelaskan melalui motivasi intrinsik yang mereka miliki.

**Tabel 4. 5** Nilai *Cross Loading* Indikator

Indikator	Kepuasan Kerja (KK)	Motivasi Intrinsik (MI)	OCB	
MI	X1.1	0,603	<b>0,845</b>	0,689
	X1.2	0,467	<b>0,696</b>	0,517
	X1.3	0,690	<b>0,926</b>	0,749
	X1.4	0,705	<b>0,841</b>	0,809
	X1.5	0,675	<b>0,880</b>	0,809
	X1.6	0,650	<b>0,842</b>	0,740
KK	Y1.1	<b>0,668</b>	0,519	0,524
	Y1.2	<b>0,819</b>	0,675	0,682
	Y1.3	<b>0,626</b>	0,552	0,610
	Y1.4	<b>0,642</b>	0,402	0,441
	Y1.5	<b>0,688</b>	0,619	0,550
	Y1.6	<b>0,716</b>	0,582	0,543
	Y1.7	<b>0,778</b>	0,614	0,643
	Y1.8	<b>0,701</b>	0,474	0,471
	Y1.9	<b>0,745</b>	0,509	0,596
	Y1.10	<b>0,770</b>	0,544	0,681
	Y1.11	<b>0,652</b>	0,457	0,609
	Y1.12	<b>0,791</b>	0,569	0,688
	Y1.13	<b>0,614</b>	0,392	0,577
	Y1.14	<b>0,662</b>	0,530	0,579
OCB	Y2.1	0,662	0,763	<b>0,821</b>
	Y2.2	0,426	0,504	<b>0,545</b>
	Y2.3	0,513	0,506	<b>0,673</b>
	Y2.4	0,671	0,718	<b>0,755</b>
	Y2.5	0,705	0,744	<b>0,824</b>
	Y2.6	0,415	0,380	<b>0,516</b>
	Y2.7	0,493	0,593	<b>0,649</b>
	Y2.8	0,569	0,677	<b>0,736</b>
	Y2.9	0,432	0,479	<b>0,574</b>
	Y2.10	0,593	0,659	<b>0,732</b>
	Y2.11	0,466	0,328	<b>0,536</b>
	Y2.12	0,600	0,461	<b>0,652</b>
	Y2.13	0,529	0,477	<b>0,535</b>
	Y2.14	0,674	0,682	<b>0,803</b>
	Y2.15	0,638	0,618	<b>0,716</b>

(Sumber : Lampiran 8)

#### 4.2.4 Uji Hipotesis Signifikansi Parameter dalam Model

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel laten eksogen terhadap variabel endogen. Hipotesis yang digunakan berdasarkan diagram jalur yang terdapat pada Gambar 3.1. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji T, dimana nilai T-hitung dibandingkan dengan nilai T-tabel dengan  $\alpha = 5\%$ . Apabila nilai T-hitung  $>$  T-tabel = 1,96 maka dapat disimpulkan bahwa variabel eksogen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel endogen.

##### 4.2.4.1 Uji Hipotesis Hubungan antara Variabel Motivasi Intrinsik

$(\xi_1)$ , Kepuasan Kerja  $(\xi_2)$  dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*  $(\eta_2)$

Hipotesis yang digunakan pada analisis untuk mengetahui signifikansi hubungan langsung antara variabel motivasi intrinsik dan OCB dari karyawan PT PELINDO III adalah sebagai berikut.

Hipotesis 1 penelitian :

H<sub>0</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja  $(\xi_1)$  tidak memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*  $(\eta_2)$

H<sub>1</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja  $(\xi_1)$  memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*  $(\eta_2)$

Hipotesis 2 penelitian :

H<sub>0</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja  $(\xi_1)$  tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan  $(\eta_1)$

H<sub>1</sub> : Variabel motivasi intrinsik kerja  $(\xi_1)$  berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan  $(\eta_1)$

Hipotesis 3 penelitian :

- $H_0$  : Variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )
- $H_1$  : Variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ( $\eta_2$ )

**Tabel 4. 6** Nilai Estimasi Parameter dan T-hitung untuk Tiap Variabel Konstruk

	<b>Koefisien Parameter</b>	<b>T-hitung</b>	<b>P-Values</b>
$\xi_1 \rightarrow \eta_2$	0,542	7,197	0,000
$\xi_1 \rightarrow \eta_1$	0,761	13,294	0,000
$\eta_1 \rightarrow \eta_2$	0,424	5,806	0,000

(Sumber : Lampiran 12 )

Berdasarkan hasil perhitungan yang terdapat pada Tabel 4.6, diketahui bahwa nilai T-hitung dari ketiga diagram jalur (diagram jalur variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ ), diagram jalur variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) dan kepuasan kerja ( $\eta_1$ ), serta diagram kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ )) memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan nilai  $Z(\alpha/2) = 1,96$  (T-hitung = 7,197; 13,294; 5,806 >  $Z(\alpha/2) = 1,96$ ), sehingga didapatkan kesimpulan bahwa OCB yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan maupun kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, selain itu kesimpulan lain yang didapatkan adalah motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan mempengaruhi secara signifikan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat.

Persamaan model struktural berdasarkan estimasi koefisien parameter yang terdapat pada Tabel 4.6 adalah sebagai berikut.

$$\eta_2 = 0,542\xi_1 + \zeta_1$$

$$\eta_1 = 0,761\xi_1 + \zeta_2$$

$$\eta_2 = 0,424\eta_1 + \zeta_3$$

Koefisien parameter yang dimiliki oleh diagram jalur OCB yang dipengaruhi secara langsung oleh motivasi intrinsik ( $\xi_1 \rightarrow \eta_2$ ) dan

diagram jalur kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh motivasi intrinsik ( $\eta_1 \rightarrow \eta_2$ ) memiliki tanda positif, hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap OCB maupun kepuasan kerja, yang berarti ketika tingkat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat meningkat, hal tersebut akan berpengaruh terhadap peningkatan OCB maupun kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Tanda koefisien parameter positif juga dimiliki oleh diagram jalur antara variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ ) yang berarti bahwa apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan meningkat, maka karyawan akan cenderung untuk lebih memperlihatkan perilaku yang mencerminkan *organizational citizenship behavior* yang dimilikinya. Berdasarkan Tabel 4.6 juga dapat diketahui bahwa tingkat pengaruh yang diberikan secara langsung (*direct effect*) oleh variabel motivasi intrinsik karyawan kepada peningkatan OCB tidak terlalu besar, hanya sebesar 0,542.

#### 4.2.4.2 Uji Hipotesis Variabel *Intervening* (*Mediator*) Kepuasan Kerja ( $\eta_1$ ) terhadap Hubungan antara Variabel Motivasi Intrinsik ( $\xi_1$ ) kepada OCB ( $\eta_2$ )

Langkah yang dilakukan pertama kali dalam melakukan uji pengaruh variabel *intervening* adalah memastikan bahwa pengaruh hubungan langsung (*direct effect*) antara variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ ) tanpa memasukkan variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) adalah signifikan. Nilai T-hitung koefisien diagram jalur antara motivasi intrinsik dan OCB tanpa variabel kepuasan kerja adalah 39,306, nilai T-hitung tersebut lebih besar dibandingkan  $Z_{(\alpha/2)} = 1,96$ , sehingga dapat diketahui bahwa pengaruh hubungan langsung antara variabel motivasi intrinsik ( $\xi_1$ ) dan OCB ( $\eta_2$ ) tanpa memasukkan variabel kepuasan kerja ( $\eta_1$ ) adalah signifikan dengan  $\alpha = 5\%$ . Hal selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan uji signifikansi diagram jalur variabel motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja ( $\xi_1 \rightarrow \eta_1$ ) dan

diagram jalur variabel kepuasan kerja terhadap OCB ( $\eta_1 \rightarrow \eta_2$ ) seperti yang telah dilakukan pada subbab 4.2.4.1. Berdasarkan perhitungan, dapat diketahui bahwa kedua diagram jalur tersebut telah signifikan sehingga perhitungan dapat dilanjutkan pada langkah selanjutnya.

Langkah yang dilakukan selanjutnya adalah memastikan signifikansi pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antara variabel motivasi intrinsik terhadap OCB yang dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. Tahapan yang dilakukan pertama kali adalah menghitung besar *indirect effect* dari diagram jalur dengan mengkalikan 2 koefisien parameter diagram jalur yaitu diagram jalur variabel motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja ( $\xi_1 \rightarrow \eta_1$ ) dan diagram jalur kepuasan kerja dan OCB ( $\eta_1 \rightarrow \eta_2$ ) sehingga didapatkan nilai  $0,761 \times 0,424 = 0,323$ . Selanjutnya melakukan uji signifikansi menggunakan *bootstrap* dengan cara mengalikan hasil *bootstrap* tiap subsampel dari kedua diagram jalur tersebut seperti yang terdapat pada lampiran 15, hal ini dilakukan untuk mendapatkan nilai deviasi standar yang nantinya akan digunakan dalam perhitungan nilai T. Nilai deviasi standar yang didapatkan sebesar 0,0693, dan nilai T-hitung didapatkan sebagai berikut.

$$\text{T-hitung} = \frac{\text{indirect effect}}{\text{deviasi standar}} = \frac{0,323}{0,0693} = 4,651$$

Nilai T-hitung yang didapat lebih besar dibandingkan nilai T-tabel = 1,96 dengan  $\alpha = 5\%$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat merupakan variabel yang signifikan dalam memediatorkan variabel tingkat motivasi intrinsik kerja terhadap tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Persamaan model struktural berdasarkan estimasi koefisien parameter untuk model dengan variabel mediasi adalah sebagai berikut.

$$\eta_2 = 0,542\xi_1 + 0,424\eta_1 + \zeta_3$$

Menghitung tingkat signifikansi dari pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) merupakan langkah yang dilakukan selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar variabel kepuasan kerja mempengaruhi

hubungan antara variabel motivasi intrinsik terhadap tingkat OCB yang dimiliki karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Cara yang digunakan adalah menghitung nilai dari *Variance Accounted For* (VAF), nilai ini didapatkan dengan membagi besaran pengaruh langsung (*direct effect*) dengan pengaruh total (*total effect*) sebagai berikut.

$$\begin{aligned} \text{total effect} &= \text{direct effect} + \text{indirect effect} \\ &= 0,542 + (0,761 \times 0,424) \\ &= 0,865 \end{aligned}$$

Sehingga nilai VAF yang didapatkan adalah sebagai berikut.

$$\text{VAF} = \frac{\text{direct effect}}{\text{total effect}} = \frac{0,542}{0,865} = 0,626$$

Nilai VAF yang didapatkan berada pada interval  $20\% \leq \text{VAF} \leq 80\%$ , sehingga mediasi yang terjadi dapat digolongkan sebagai mediasi partial. Hal ini berarti dalam kenyataannya, karyawan PT PELINDO III kantor pusat yang memiliki motivasi tinggi dalam bekerja akan selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan ataupun menyelesaikan pekerjaan dengan baik, yang nantinya hal ini akan memicu rasa puas dari karyawan atas pekerjaan yang dimiliki dikarenakan dengan hasil pekerjaan yang baik maka karyawan akan mendapatkan suatu *rewards* dari perusahaan, dan apabila karyawan telah merasa puas terhadap pekerjaan yang dimilikinya, maka mereka akan cenderung untuk berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan, dan demi hasil terbaik bagi perusahaan. Sementara itu, pengertian dari mediasi partial adalah tingkat rasa puas karyawan PT PELINDO III kantor pusat terhadap pekerjaan yang dimiliki tidak serta merta mempengaruhi hubungan antara tingkat motivasi yang dimiliki oleh pekerja terhadap perilaku *organizational behavior* yang ditunjukkan karyawan dalam berorganisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi untuk bekerja namun belum merasa puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, masih dapat memperlihatkan perilaku yang termasuk dalam OCB.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan yang didapatkan berdasarkan hasil analisis menggunakan SEM adalah sebagai berikut.

1. Berdasarkan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang terdiri dari evaluasi validitas dan reliabilitas model pengukuran (*measurement model*), dapat diketahui bahwa keseluruhan indikator telah reliabel dalam mengukur variabel laten motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan OCB dari karyawan PT PELINDO III kantor pusat. Namun, terdapat beberapa indikator yang belum valid dalam mengukur variabel laten, diantaranya adalah.
  - a. Pada indikator dari variabel motivasi intrinsik yaitu apresiasi yang didapat karyawan atas pekerjaan yang dihasilkan.
  - b. Pada indikator dari variabel kepuasan kerja yaitu tidak adanya kesempatan bagi karyawan untuk mengerjakan sendiri pekerjaan, kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk dapat membantu pekerjaan maupun memberikan arahan kepada rekan kerja, karyawan yang merasa bahwa pekerjaan yang dimiliki sekarang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, kurangnya kesempatan bagi karyawan untuk naik pangkat serta lingkungan kerja yang kurang baik.
  - c. Pada indikator dari variabel OCB diantaranya adalah karyawan yang merasa bahwa mereka jarang untuk membantu ataupun menggantikan pekerjaan dari rekan kerja ketika sedang sakit, kurang aktif dalam mengikuti perkembangan perusahaan, masih banyaknya karyawan yang tiba ke kantor terlambat, kurangnya perilaku saling mengingatkan antar rekan kerja agar menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, jumlah gaji yang diterima, serta indikator yang berkaitan

- dengan karyawan yang menghindari konflik dalam perusahaan.
2. Berdasarkan uji hipotesis diagram jalur variabel Motivasi Intrinsik terhadap variabel OCB pada karyawan PT PELINDO III kantor pusat, dapat diketahui bahwa Motivasi Intrinsik dalam bekerja yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap peningkatan *organizational behavior* (OCB) karyawan, yang berarti bahwa *organizational behavior* karyawan akan mengalami peningkatan ketika karyawan memiliki motivasi intrinsik tinggi untuk bekerja.
  3. Uji hipotesis diagram jalur variabel Motivasi Intrinsik terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT PELINDO III kantor pusat menghasilkan kesimpulan bahwa Motivasi Intrinsik dalam bekerja yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat memiliki pengaruh langsung yang signifikan dan positif terhadap rasa puas yang dirasakan karyawan atas pekerjaannya, dengan besar pengaruh yang diberikan sebesar 0,761, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang kuat dalam mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat.
  4. Berdasarkan uji hipotesis signifikansi pengaruh variabel *intervening* kepuasan kerja pada hubungan antara variabel motivasi intrinsik terhadap OCB, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja yang dirasakan karyawan berpengaruh signifikan sebagai variabel *intervening* (mediator) pada hubungan antara motivasi intrinsik kerja terhadap tingkat OCB yang dimiliki oleh karyawan PT PELINDO III kantor pusat dengan tingkat signifikansi sebesar 0,626.

## 5.1 Saran

Berdasarkan analisis motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan OCB dari karyawan PT PELINDO III kantor pusat yang telah dilakukan, didapatkan hasil bahwa terdapat beberapa indikator yang belum valid dalam mengukur ketiga variabel konstruk. Berdasarkan hasil eksplorasi terhadap karakteristik responden juga didapatkan

bahwa terdapat beberapa karyawan yang bekerja di suatu direktorat yang masih memiliki nilai persetujuan yang rendah terhadap pernyataan dari indikator tiap variabel, hal ini mengindikasikan bahwa karyawan masih belum sepenuhnya termotivasi, puas, ataupun memperlihatkan perilaku berorganisasi dalam perusahaan. Hal tersebut dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada manajemen PT PELINDO III untuk menetapkan kebijakan terkait yang nantinya akan berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja, OCB dan juga peningkatan motivasi karyawan untuk bekerja.

Cakupan pada penelitian ini hanya terbatas pada karyawan yang menduduki posisi sebagai staff yang bekerja di kantor pusat PT PELINDO III, untuk penelitian selanjutnya cakupan penelitian dapat diperluas pada karyawan yang bekerja di kantor cabang PT PELINDO III sehingga nantinya kebijakan yang dibuat dapat digeneralisasi untuk setiap cabang PT PELINDO III.

### Daftar Pustaka

- Adkins, C. L., & Naumann, S. E. (2002). The Value Achievement and Responses to the Work Environment. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 3(2).
- Andriani, N. (2016). *The Influence of Transformational Leadership Style to Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment as an Intervening Variable*. Surabaya: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBMT.
- Astrini, R. (2012). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar*. Makassar: Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Daskin, M., Saydam, S., & Arasli, H. (2013). The Critical Antecedents to Organizational Citizenship Behaviours: Empirical Evidences from North Cyprus Service Industry. *Journal of Management Research Macrothink Institute*, 205-239.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). *Handbook of selfdetermination research*. New York: University of Rochester Press.
- Farahbod, F., Azahdel, M., Rezaei, M., & Nezhadi, M. (2012). Organizational Citizenship Behaviour: The role of organizational justice and leader-member exchange. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 893-903.
- Folami, L. B., & Jacobs, F. (2005, Juli). The Joint Effect of Task Characteristics and Organizational Context On Job Performance: A Test Using SEM. *Journal of Business & Economics Research*, III, 25-40.
- Ghozali, I. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education.

- Hair, Jr., J. F., Hult, G. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: SAGE Publications, Inc.
- Henseler, J. (2010). On the convergence of the partial least squares path modeling algorithm . *Computational Statistics* , 107-120.
- Huak, M. N., Pivi, F. G., & Hassan, Z. (2015). The Impact of Organizational Citizenship Behaviour on Employee's Job Satisfaction, Commitment and Turnover Intention in Dining Restaurant Malaysia. *International Journal of Accounting, Business and Management, I*, 1-17.
- Hussein, A. S. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan smartPLS 3.0* . Malang: Jurusan Manajemen, FEB Universitas Brawijaya.
- Lo, M. C., & Ramayah, T. (2009). Dimensionality of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) in a Multicultural Society : The Case of Malaysia. *International Business Research*, 48-55.
- Lu, L. (1999). Work Motivation, Job Stress, and Employees's Well Being. *Journal of Applied Management Studies*, 61-72.
- Luthan, F. (1992). *Organizational Behavior*. Boston: Mc Graw Hill.
- Martins, H. (2008). *Impact of Firm-Promoted Accreditation of Prior Learning Processes on the Worker-Organization Relationship: A Cross-Sectional Survey in Portuguese Industrial Firms"*. Spanyol: Universidade de Coimbra.
- Mushtaq, K., & Umar, M. (2015). Association between Job Satisfifaction, Motivation and Five Factors of Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 2872-2878.
- Novliadi, F. (2007). *Organizational Citizenship Behaviour Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional*. Medan: USU Repository.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*. Lexington MA: LexingtonBooks.

- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors : A metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 122-141.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). A meta-analysis of the relationship between Kerr and Jermier's substitute for leadership and employee job attitudes, role perceptions, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 380-399.
- Rahman, Z. A. (2015). *Pengusahaan Jasa Kepelabuhan Oleh Pelabuhan Indonesia II (Persero) Pada Pelabuhan Tanjung Priok Ditinjau dari UU No 5 Tahun 1999 Tentang Larangan Praktik Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sharma, P., Bajpai, N., & Holani, U. (2011). Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective. *International Journal of Business and Management*, 6(1).
- Sharma, S. (1996). *Applied Multivariate Techniques*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Silfianti, W. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok: Universitas Gunadarma.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior. *It's Nature and Antecedents : Journal of Applied Psychology*, 653-663.
- Smith, M. D. (1996). Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Hospital and Health Services Administration*, 160-175.
- Spector, E. P. (1997). *Job Satisfaction, Application, Assesment, Cause, and Consequences*. London: SAGE Publication.

- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Loftquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota: University of Minnesota.
- Wright, P. M., George, J. M., Farnsworth, S. R., & McMahan, G. C. (1993). Productivity and Extra-role Behavior: The Effects of Goals and Incentives on Spontaneous Helping. *Journal of Applied Psychology*, 374-381.
- Zhang, D. (2011). *Organizational Citizenship Behavior*. Auckland: Auckland University.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1. Kuesioner

#### KUESIONER PENELITIAN INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER (ITS) SURABAYA

Analisa Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan PT PELINDO III (kantor pusat) Menggunakan *Structural Equational Modelling* (SEM)

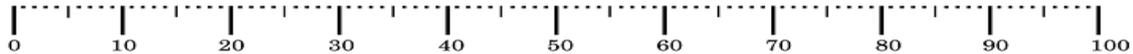
Dengan hormat, Kami dari Jurusan Statistika ITS sedang melakukan penelitian tentang analisis statistik berkaitan dengan *Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT PELINDO III kantor pusat*. Kami mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner dibawah ini sesuai dengan pendapat bapak/ibu . Jawaban yang kami terima akan dijaga kerahasiaannya. Atas Partisipasinya saya mengucapkan terima kasih.

#### A. Identitas Responden

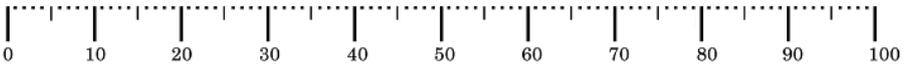
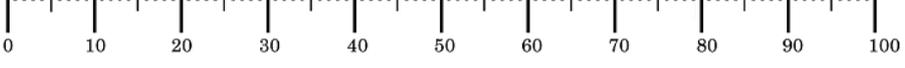
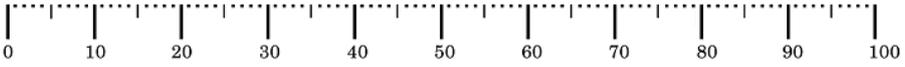
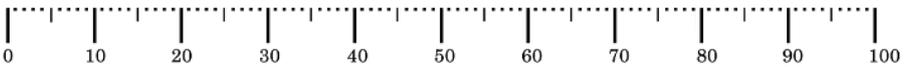
Nama Lengkap :	Usia :
Alamat :	No. Telp :
Status Pernikahan : <input type="radio"/> Lajang <input type="radio"/> Menikah <input type="radio"/> Lainnya	Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir :	Direktorat :
Lama bekerja di perusahaan ini :	Sub Direktorat :
Lama menjabat posisi saat ini :	
Jabatan :	

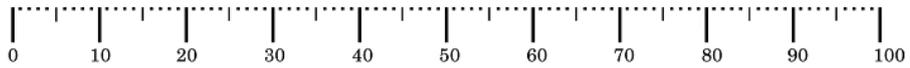
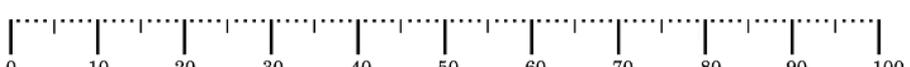
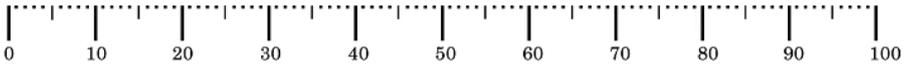
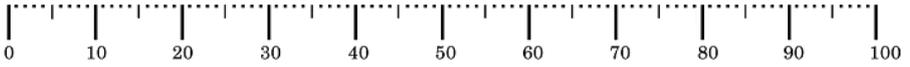
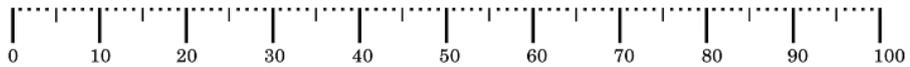
### Petunjuk Pengisian

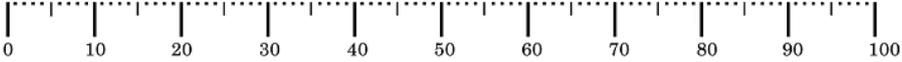
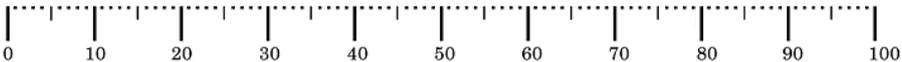
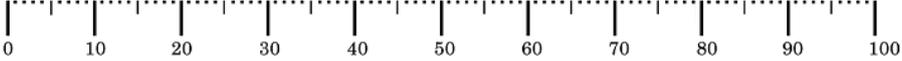
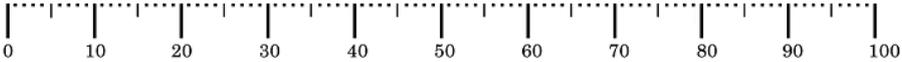
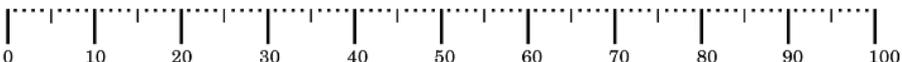
Kuesioner berikut ini merupakan kuesioner menggunakan skala interval dengan persentase 0 hingga 100%, isilah dengan menggunakan tanda (o) atau tanda (×) pada skala di dalam interval tersebut. Tanda (o) ataupun tanda (×) pada skala mengindikasikan tingkat persetujuan anda terhadap setiap pernyataan. Nilai 0% mengindikasikan bahwa anda sama sekali tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan, sedangkan nilai 100% mengindikasikan persetujuan penuh terhadap pernyataan. Sebagai contoh, tanda pada skala dibawah ini menunjukkan kesetujuan anda terhadap pernyataan sebesar 48%.



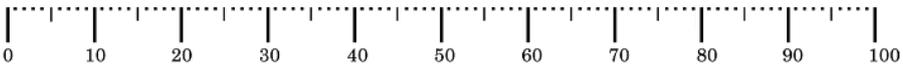
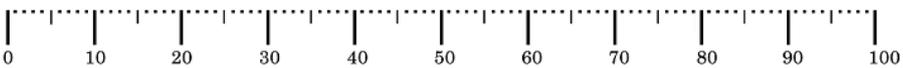
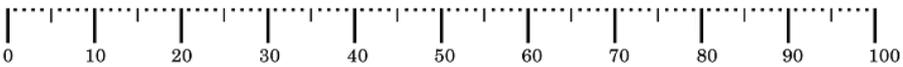
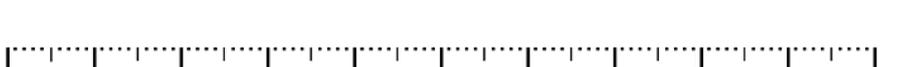
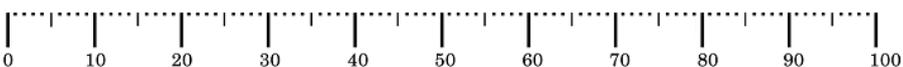
No	Pernyataan	Tingkat Persetujuan Terhadap Pertanyaan (%) Skala Interval
1	Saya sibuk setiap waktu	
2	Saya dapat memberikan arahan kepada karyawan lain	

3	Saya memiliki kesempatan untuk berkontribusi lebih pada perusahaan	
4	Saya memiliki kesempatan untuk dapat membantu rekan kerja melakukan pekerjaannya	
5	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan keahlian yang saya miliki	
6	Perusahaan memungkinkan saya untuk menggunakan "metode sendiri" dalam menyelesaikan suatu pekerjaan	
7	Saya selalu mengerjakan pekerjaan secara sendiri	

8	Saya membantu rekan kantor yang kelebihan beban pekerjaan	
9	Saya puas terhadap kemampuan atasan saya dalam membuat suatu keputusan	
10	Saya puas terhadap jalannya peraturan perusahaan yang selama ini dilaksanakan	
11	Jumlah gaji yang saya terima telah sepadan dengan beban pekerjaan yang saya miliki	
12	Saya terdorong untuk mencapai target pekerjaan yang saya buat	

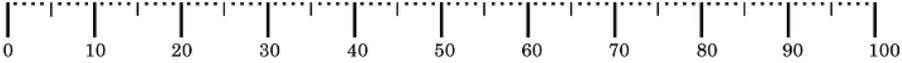
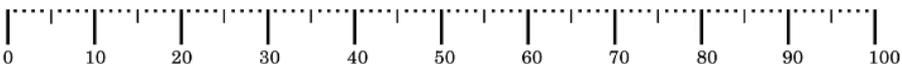
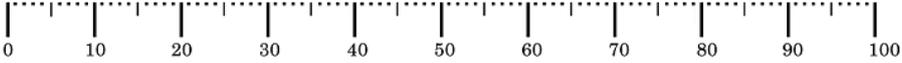
13	Pekerjaan yang saya miliki memberikan kesempatan yang besar untuk kenaikan kelas jabatan	
14	Saya merasa nyaman dengan kondisi lingkungan kerja saya sekarang	
15	Saya terdorong untuk selalu berusaha mencapai hasil yang baik dalam pekerjaan	
16	Saya dapat menggunakan pendapat maupun penilaian saya sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan	
17	Saya terdorong untuk bekerja dan berprestasi	

	lebih baik karena saya yakin akan pentingnya pekerjaan yang dilakukan	
18	Saya menyelesaikan tugas dan pekerjaan sebelum deadline dan paling lambat pada saat deadline	
19	Saya terdorong untuk bekerja lebih baik dan berprestasi setelah mendapat pengakuan	
20	Saya terdorong untuk mengikuti diklat dan melanjutkan pendidikan dalam rangka menambah kecakapan dan keahlian dalam penyelesaian pekerjaan	

21	Saya menghindari konflik yang tidak perlu di dalam perusahaan	
22	Saya pernah menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk/istirahat	
23	Saya puas terhadap cara atasan untuk memimpin karyawannya	
24	Saya berani mengambil risiko untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama	
25	Saya selalu mematuhi peraturan yang telah dibuat oleh PT PELINDO III (kantor pusat)	

	meskipun tidak ada orang lain yang mengawasi	
26	Saya mengikuti perkembangan perusahaan ini, seperti menghadiri acara-acara yang diselenggarakan Pelindo III (Persero), pengumuman yang diberikan, dll	
27	Saya tiba lebih awal sehingga siap bekerja saat jam kerja dimulai	
28	Saya membantu pekerjaan dari rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan	
29	Saya sering mengingatkan teman untuk	

	menyelesaikan pekerjaan sesuai <i>deadline</i>	
30	Saya mendapatkan gaji yang sesuai dengan beban pekerjaan yang saya miliki	
31	Ketika saya mendapat tawaran pekerjaan di tempat lain dengan gaji yang lebih tinggi, saya tetap memilih untuk bekerja di PT PELINDO III	
32	Saya lebih senang bertindak daripada banyak bicara ketika terjadi masalah dalam kelompok kerja	

33	Saya terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas tanpa adanya penundaan	
34	Saya dapat menerima perbedaan pendapat yang berkaitan dengan pekerjaan	
35	Saya bersedia mengerjakan deadline secara tepat waktu meski saya harus menambah jam kerja saya agar tidak mengganggu tugas pokok saya	

## Lampiran 2. Hasil Kuesioner

<b>RESPON DEN</b>	<b>MENIKAH</b>	<b>JABATAN</b>	<b>USIA</b>	<b>JK</b>	<b>DIREKTORAT</b>	<b>SUBDIREKTORAT</b>
1	Y	Staff	28	L	BIRO HUKUM	PERIKATAN
2	T	Staff	25	L	BIRO HUKUM	BANTUAN HUKUM
3	Y	Staff	27	L	BIRO HUKUM	BANTUAN HUKUM
4	Y	Staff	30	P	BIRO HUKUM	PERIKATAN
5	T	Staff	25	P	BIRO HUKUM	PERIKATAN
6	T	Staff	24	P	BIRO HUKUM	BANTUAN HUKUM
7	Y	Staff	33	L	BIRO PERENCANAAN	KINERJA KORPORAT
8	Y	Staff	35	P	BIRO PERENCANAAN	KINERJA KORPORAT
9	Y	Staff	34	P	BIRO PERENCANAAN	KINERJA KORPORAT
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
102	T	Staff	26	L	TEKNIK & IT	IT
103	T	Staff	24	L	TEKNIK & IT	IT
104	T	Staff	25	P	TEKNIK & IT	IT
105	T	Staff	24	P	TEKNIK & IT	IT
106	T	Staff	25	P	TEKNIK & IT	IT
107	T	Staff	24	P	TEKNIK & IT	IT
108	Y	Staff	33	P	TEKNIK & IT	IT
109	T	Staff	26	L	SDM	STRAKES
110	Y	Staff	29	L	TEKNIK & IT	IT

**Lampiran 2. Hasil Kuesioner (Lanjutan)**

RESPONDEN	MOTIVASI INTRINSIK						KEPUASAN KERJA ( $\eta_1$ )							
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8
1	81	70	89.5	91	90	91	80	80	80	80	80	80	80	80
2	80	80	85	80	91	85	65	80	75	75	75	70	75	75
3	90	90	90	90	90	90	80	70	100	40	100	90	50	90
4	98	98	97	98	97	100	95	95	95	90	97	95	95	85
5	87	82	85	75	82.5	88	62	83.5	82	73	83	85	74	52
6	95	95	95	91	90	70	90	90	90	86	91	90	85	80
7	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	90	80	80	80
8	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	70	80
9	90	90	90	90	90	85	70	85	90	80	80	80	80	90
10	80	80	80	80	80	80	70	80	70	70	50	50	70	70
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
102	90	90	90	80	90	80	80	80	80	70	80	70	70	70
103	80	60	60	50	70	50	85	50	55	25	55	60	35	85
104	80	80	90	90	90	80	80	90	90	90	50	80	80	70
105	53	62	62	63	63	53	37	57	57	57	53	58	47	57
106	80	80	80	80	80	80	70	70	70	70	80	70	70	70
107	80	70	85	80	85	80	70	80	80	75	80	80	75	79
108	84	84	84	65.5	75	75	45	75	74	35	75	65	45	45
109	95	85	96	100	95	95	100	90	90	91	95	90	90	90
110	90	90	85	90	90	90	85	72	60	70	80	70	73	90

**Lampiran 2. Hasil Kuesioner (Lanjutan)**

RESPONDEN	KEPUASAN KERJA ( $\eta_1$ )						OCB ( $\eta_2$ )					
	Y1.9	Y1.10	Y1.11	Y1.12	Y1.13	Y1.14	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6
1	70	85	80	80	91	86	91	89	91	81	91	85
2	75	80	70	75	95	86	85	85	85	85	90	80
3	90	80	40	70	70	90	90	100	80	90	80	30
4	95	90	95	95	98	90	100	98	98	90	98	99
5	62	42	82	62.5	63	63	76	72.5	77	73	83	73
6	81	75	70	86	65	65	90	90	80	90	75	75
7	80	80	90	80	80	80	80	80	80	80	80	80
8	80	80	80	80	80	80	80	80	70	70	80	70
9	90	90	90	85	85	90	90	90	80	80	90	90
10	80	80	80	80	80	70	80	74	80	80	80	80
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
104	40	60	50	70	50	80	80	90	80	90	80	50
105	52	47	48	48	63	53	63	63	63	63	63	53
106	70	70	60	70	60	70	80	80	60	70	80	70
107	85	90	80	80	85.5	85	85.5	80	85	80	80	90
108	65	65	65	65	55	85	85	75	85	45	85	85
109	85	90	85	90	90	91	100	95	90	90	100	95
110	85	85	85	75	85	90	90	75	68	90	95	80

**Lampiran 2. Hasil Kuesioner (Lanjutan)**

RESPONDEN	OCB ( $\eta_2$ )								
	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	Y2.11	Y2.12	Y2.13	Y2.14	Y2.15
1	91	90	84	92	86	91	80	90	90
2	80	80	70	85	90	85	80	90	80
3	100	80	90	80	90	80	100	80	80
4	98	95	98	98	85	98	100	98	98
5	82	83	73	82	42	83	93	76.5	81
6	95.5	90	80	75	80	60	85	80	60
7	90	80	80	80	80	80	80	80	90
8	80	80	80	70	70	80	80	70	80
9	90	90	85	85	90	90	100	90	90
10	80	80	50	80	80	80	70	70	70
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
104	90	90	80	80	10	40	40	80	90
105	62	57	63	58	62	63	53	63	58
106	80	80	80	80	70	60	80	80	80
107	70	60	79	80	91	80	80	80	90
108	85	75	85	85	85	75	84	74	75
109	100	95	91	90.5	100	85	95	90	85
110	95	95	80	90	90	90	90	90	90

**Lampiran 3.** Hasil Perhitungan Nilai  $d_j^2$ ,  $q_c$ , dan Output Koefisien korelasi ( $r_Q$ )

**Data Display**

Prop 0.609091

**Correlation: C38, C39**

Pearson correlation of C38 and C39 = 0.982

P-Value = 0.000

No	$q_c$	$d_j^2$									
1	17	3.54	19	27	15.15	37	30.86	21.92	55	34.24	30.3
2	19.2	3.54	20	27.2	15.43	38	31.05	23.13	56	34.43	31
3	20.3	3.9	21	27.5	15.68	39	31.25	23.73	57	34.62	31.3
4	21.2	5.72	22	27.7	15.83	40	31.44	23.91	58	34.81	31.6
5	21.9	10.4	23	28	16.41	41	31.63	24.36	59	35	32.5
6	22.5	10.4	24	28.2	17.25	42	31.81	24.56	60	35.19	32.7
7	23	10.7	25	28.4	17.34	43	32	25.55	61	35.39	32.7
8	23.4	11.1	26	28.6	17.4	44	32.19	26.23	62	35.58	32.7
9	23.9	11.3	27	28.8	17.51	45	32.38	26.53	63	35.78	32.8
10	24.3	11.6	28	29.1	17.88	46	32.56	26.73	64	35.97	33.1
11	24.6	12.1	29	29.3	18.14	47	32.75	26.84	65	36.17	33.7
12	25	13	30	29.5	18.82	48	32.93	27.07	66	36.37	34
13	25.3	13.2	31	29.7	18.85	49	33.12	27.19	67	36.58	34.3
14	25.6	13.4	32	29.9	18.92	50	33.31	28.45	68	36.78	34.6
15	25.9	13.9	33	30.1	19.78	51	33.49	28.8	69	36.99	35.1
16	26.2	14.8	34	30.3	21.16	52	33.68	28.88	70	37.2	35.1
17	26.5	14.8	35	30.5	21.49	53	33.87	29.17	71	37.41	35.2
18	26.7	14.9	36	30.7	21.66	54	34.05	30.17	72	37.62	37.9

**Lampiran 3.** Hasil Perhitungan Nilai  $d_j^2$ ,  $q_c$ , dan Output Koefisien korelasi ( $r_Q$ ) (Lanjutan)

No	$q_c$	$d_j^2$	No	$q_c$	$d_j^2$
73	37.8	38.4	92	42.9	54.58
74	38.1	39.2	93	43.3	55.2
75	38.3	39.7	94	43.6	57.4
76	38.5	40.7	95	44	59.51
77	38.7	41.2	96	44.4	61.62
78	39	41.6	97	44.9	63.8
79	39.2	42.1	98	45.3	66.43
80	39.5	43.2	99	45.8	67.1
81	39.7	43.6	100	46.3	69.69
82	40	43.6	101	46.9	70.87
83	40.2	43.9	102	47.5	71.64
84	40.5	44.6	103	48.2	74.47
85	40.8	45.1	104	48.9	76.37
86	41	46.4	105	49.8	77.69
87	41.3	47.4	106	50.8	82.31
88	41.6	48.3	107	52.1	87.16
89	41.9	51.9	108	53.7	90.67
90	42.2	52.2	109	56	91.88
91	42.6	54.6	110	60.7	97.97

**Lampiran 4.** Tabel *percent points of the normal probability plot correlation coefficient*

n	Level													
	.000	.005	.01	.025	.05	.10	.25	.50	.75	.90	.95	.975	.99	.995
21	.445	.914	.928	.942	.952	.961	.973	.981	.987	.991	.993	.994	.995	.996
22	.437	.918	.930	.944	.954	.962	.974	.982	.988	.991	.993	.994	.995	.996
23	.431	.922	.933	.947	.955	.964	.975	.983	.988	.991	.993	.994	.995	.996
24	.424	.926	.936	.949	.957	.965	.975	.983	.988	.992	.993	.994	.995	.996
25	.418	.928	.937	.950	.958	.966	.976	.984	.989	.992	.993	.994	.995	.996
26	.412	.930	.939	.952	.959	.967	.977	.984	.989	.992	.993	.994	.995	.996
27	.407	.932	.941	.953	.960	.968	.977	.984	.989	.992	.994	.995	.995	.996
28	.402	.934	.943	.955	.962	.969	.978	.985	.990	.992	.994	.995	.995	.996
29	.397	.937	.945	.956	.962	.969	.979	.985	.990	.992	.994	.995	.995	.996
30	.392	.938	.947	.957	.964	.970	.979	.986	.990	.993	.994	.995	.996	.996
31	.388	.939	.948	.958	.965	.971	.980	.986	.990	.993	.994	.995	.996	.996
32	.383	.939	.949	.959	.966	.972	.980	.986	.990	.993	.994	.995	.996	.996
33	.379	.940	.950	.960	.967	.973	.981	.987	.991	.993	.994	.995	.996	.996
34	.375	.941	.951	.960	.967	.973	.981	.987	.991	.993	.994	.995	.996	.996
35	.371	.943	.952	.961	.968	.974	.982	.987	.991	.993	.995	.995	.996	.997
36	.367	.945	.953	.962	.968	.974	.982	.987	.991	.994	.995	.996	.996	.997
37	.364	.947	.955	.962	.969	.975	.982	.988	.991	.994	.995	.996	.996	.997
38	.360	.948	.956	.964	.970	.975	.983	.988	.992	.994	.995	.996	.996	.997
39	.357	.949	.957	.965	.971	.976	.983	.988	.992	.994	.995	.996	.996	.997
40	.354	.949	.958	.966	.972	.977	.983	.988	.992	.994	.995	.996	.996	.997
41	.351	.950	.958	.967	.972	.977	.984	.989	.992	.994	.995	.996	.996	.997
42	.348	.951	.959	.967	.973	.978	.984	.989	.992	.994	.995	.996	.997	.997
43	.345	.953	.959	.967	.973	.978	.984	.989	.992	.994	.995	.996	.997	.997
44	.342	.954	.960	.968	.973	.978	.984	.989	.992	.994	.995	.996	.997	.997
45	.339	.955	.961	.969	.974	.978	.985	.989	.993	.994	.995	.996	.997	.997
46	.336	.956	.962	.969	.974	.979	.985	.990	.993	.995	.995	.996	.997	.997
47	.334	.956	.963	.970	.974	.979	.985	.990	.993	.995	.995	.996	.997	.997
48	.331	.957	.963	.970	.975	.980	.985	.990	.993	.995	.996	.996	.997	.997
49	.329	.957	.964	.971	.975	.980	.986	.990	.993	.995	.996	.996	.997	.997
50	.326	.959	.965	.972	.977	.981	.986	.990	.993	.995	.996	.996	.997	.997
55	.315	.962	.967	.974	.978	.982	.987	.991	.994	.995	.996	.997	.997	.997
60	.305	.965	.970	.976	.980	.983	.988	.991	.994	.995	.996	.997	.997	.998
65	.296	.967	.972	.977	.981	.984	.989	.992	.994	.996	.996	.997	.997	.998
70	.288	.969	.974	.978	.982	.985	.989	.993	.995	.996	.997	.997	.998	.998
75	.281	.971	.975	.979	.983	.986	.990	.993	.995	.996	.997	.997	.998	.998
80	.274	.973	.976	.980	.984	.987	.991	.993	.995	.996	.997	.997	.998	.998
85	.268	.974	.977	.981	.985	.987	.991	.994	.995	.997	.997	.997	.998	.998
90	.263	.976	.978	.982	.985	.988	.991	.994	.996	.997	.997	.998	.998	.998
95	.257	.977	.979	.983	.986	.989	.992	.994	.996	.997	.997	.998	.998	.998
100	.252	.979	.981	.984	.987	.989	.992	.994	.996	.997	.997	.998	.998	.998

**Lampiran 5.** Output SEM-PLS : Koefisien Jalur (*Outer Loading*)

<i>Outer Loading</i>	<b>Kepuasan Kerja (Y1)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X)</b>	<b>OCB (Y2)</b>
X1.1		0.845	
X1.2		0.696	
X1.3		0.927	
X1.4		0.841	
X1.5		0.880	
X1.6		0.842	
Y1.1	0.670		
Y1.10	0.771		
Y1.11	0.652		
Y1.12	0.790		
Y1.13	0.614		
Y1.14	0.664		
Y1.2	0.822		
Y1.3	0.638		
Y1.4	0.643		
Y1.5	0.688		
Y1.6	0.719		
Y1.7	0.777		
Y1.8	0.704		
Y1.9	0.745		
Y2.1			0.821
Y2.10			0.731
Y2.11			0.534
Y2.12			0.650
Y2.13			0.534
Y2.14			0.802
Y2.15			0.714
Y2.2			0.553
Y2.3			0.684
Y2.4			0.754
Y2.5			0.823
Y2.6			0.517
Y2.7			0.647
Y2.8			0.736

Y2.9			0.575
------	--	--	-------

**Lampiran 6.** Output SEM-PLS : *R-Square* Model

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja (Y1)	0.578	0.574
OCB (Y2)	0.824	0.820

**Lampiran 7.** Output SEM-PLS : Nilai *Construct Reliability* dan *Validity*

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
Kepuasan Kerja (Y1)	0.923	0.927	0.934	0.504
Motivasi Intrinsik (X)	0.916	0.927	0.935	0.708
OCB (Y2)	0.914	0.925	0.926	0.462

**Lampiran 8.** Output SEM-PLS: Nilai *Cross Loading* Indikator

	<b>Kepuasan Kerja (Y1)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X)</b>	<b>OCB (Y2)</b>
X1.1	0.604	0.845	0.689
X1.2	0.469	0.696	0.515
X1.3	0.691	0.927	0.751
X1.4	0.707	0.841	0.808
X1.5	0.677	0.880	0.809
X1.6	0.651	0.842	0.740
Y1.1	0.670	0.518	0.522
Y1.10	0.771	0.543	0.680
Y1.11	0.652	0.457	0.608
Y1.12	0.790	0.570	0.691
Y1.13	0.614	0.391	0.575
Y1.14	0.664	0.529	0.577
Y1.2	0.822	0.682	0.691
Y1.3	0.638	0.569	0.633
Y1.4	0.643	0.404	0.443
Y1.5	0.688	0.620	0.551
Y1.6	0.719	0.588	0.551
Y1.7	0.777	0.615	0.645
Y1.8	0.704	0.473	0.469
Y1.9	0.745	0.508	0.594
Y2.1	0.664	0.763	0.821

**Lampiran 8.** Output SEM-PLS: Nilai *Cross Loading* Indikator (Lanjutan)

	<b>Kepuasan Kerja (Y1)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X)</b>	<b>OCB (Y2)</b>
Y2.10	0.595	0.659	0.731
Y2.11	0.466	0.327	0.534
Y2.12	0.601	0.46	0.65
Y2.13	0.529	0.476	0.534
Y2.14	0.677	0.681	0.802
Y2.15	0.639	0.617	0.714
Y2.2	0.428	0.509	0.553
Y2.3	0.516	0.513	0.684
Y2.4	0.674	0.718	0.754
Y2.5	0.708	0.744	0.823
Y2.6	0.415	0.381	0.517
Y2.7	0.496	0.592	0.647
Y2.8	0.573	0.677	0.736
Y2.9	0.432	0.48	0.575

**Lampiran 9.** Nilai VIF Variabel

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Motivasi Intrinsik</b>	<b>OCB</b>
Kepuasan Kerja			2.372
Motivasi Intrinsik	1.000		2.372
OCB			

**Lampiran 10.** Output *Blindfolding* dalam Perhitungan  $Q^2$  Variabel OCB

<b>Total</b>	<b>SSO</b>	<b>SSE</b>	<b>1-SSE/SSO</b>
Kepuasan Kerja	1540	1100.6087	0.2853
OCB	1650	1028.6497	0.3766
Case 1	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	269.3991	200.0824	0.2573
OCB	226.6053	148.2959	0.3456
Case 2	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	188.1477	131.3887	0.3017
OCB	245.4614	159.9772	0.3483

**Lampiran 10.** Output *Blindfolding* dalam Perhitungan  $Q^2$  Variabel OCB (Lanjutan)

Case 3	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	231.4474	171.047	0.261
OCB	224.2343	129.7044	0.4216
Case 4	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	209.1633	165.3285	0.2096
OCB	269.0955	182.7415	0.3209
Case 5	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	228.3921	147.145	0.3557
OCB	254.7129	155.656	0.3889
Case 6	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	225.6383	157.1814	0.3034
OCB	221.8686	128.6302	0.4202
Case 7	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	187.8121	128.4356	0.3161
OCB	208.022	123.6445	0.4056

**Lampiran 11.** Output *Blindfolding* dalam Perhitungan  $Q^2$  Variabel Kepuasan Kerja

Total	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	1540	1101.112	0.285
OCB	1650	1034.38	0.3731
Case 1	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	269.3991	200.6335	0.2553
OCB	226.6053	148.7555	0.3435
Case 2	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	188.1477	130.3754	0.3071
OCB	245.4614	166.2616	0.3227

**Lampiran 11.** Output *Blindfolding* dalam Perhitungan  $Q^2$  Variabel Kepuasan Kerja (Lanjutan)

Case 3	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	231.4474	170.7084	0.2624
OCB	224.2343	129.76	0.4213
Case 4	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	209.1633	164.6289	0.2129
OCB	269.0955	182.7217	0.321
Case 5	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	228.3921	147.8973	0.3524
OCB	254.7129	154.4198	0.3937
Case 6	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	225.6383	157.8112	0.3006
OCB	221.8686	126.8516	0.4283
Case 7	SSO	SSE	1-SSE/SSO
Kepuasan Kerja	187.8121	129.0569	0.3128
OCB	208.022	125.6097	0.3962

**Lampiran 12** Estimasi Koefisien Parameter Model Berdasarkan *Bootstrap* pada Model Keseluruhan (Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kepuasan Kerja (Y1) -> OCB (Y2)	0.424	0.426	0.073	5.806	0.000
Motivasi Intrinsik (X) -> Kepuasan Kerja (Y1)	0.761	0.767	0.057	13.294	0.000
Motivasi Intrinsik (X) -> OCB (Y2)	0.542	0.544	0.075	7.197	0.000

**Lampiran 13** Estimasi Koefisien Parameter untuk Setiap Sampel Pada Model Penuh (Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB)

	<b>Kepuasan Kerja (Y1) -&gt; OCB (Y2)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X) -&gt; Kepuasan Kerja (Y1)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X) -&gt; OCB (Y2)</b>
Sample 0	0.437	0.806	0.526
Sample 1	0.439	0.750	0.517
Sample 2	0.436	0.829	0.530
Sample 3	0.615	0.756	0.360
Sample 4	0.522	0.805	0.444
Sample 5	0.351	0.732	0.613
Sample 6	0.367	0.687	0.625
Sample 7	0.312	0.709	0.678
Sample 8	0.338	0.768	0.635
Sample 9	0.433	0.616	0.522
Sample 10	0.381	0.710	0.600
Sample 11	0.497	0.824	0.452
Sample 12	0.375	0.751	0.593
Sample 13	0.583	0.836	0.405
Sample 14	0.291	0.836	0.666
Sample 15	0.358	0.765	0.603
Sample 16	0.438	0.790	0.520
Sample 17	0.561	0.810	0.424
Sample 18	0.347	0.781	0.625
Sample 19	0.433	0.724	0.525
Sample 20	0.447	0.794	0.531
⋮	⋮	⋮	⋮
Sample 483	0.375	0.695	0.596
Sample 484	0.420	0.702	0.534
Sample 485	0.355	0.822	0.603
Sample 486	0.531	0.781	0.447
Sample 487	0.434	0.805	0.509
Sample 488	0.510	0.753	0.483
Sample 489	0.387	0.787	0.584
Sample 490	0.380	0.738	0.616
Sample 491	0.437	0.745	0.539
Sample 492	0.415	0.714	0.583

**Lampiran 13.** Estimasi Koefisien Parameter untuk Setiap Sampel Pada Model Penuh (Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja, dan OCB) (Lanjutan)

	<b>Kepuasan Kerja (Y1) -&gt; OCB (Y2)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X) -&gt; Kepuasan Kerja (Y1)</b>	<b>Motivasi Intrinsik (X) -&gt; OCB (Y2)</b>
Sample 493	0.412	0.767	0.578
Sample 494	0.507	0.832	0.445
Sample 495	0.352	0.707	0.636
Sample 496	0.504	0.843	0.448
Sample 497	0.514	0.786	0.471
Sample 498	0.354	0.782	0.62
Sample 499	0.427	0.8	0.562

**Lampiran 14.** Estimasi Koefisien Parameter Pada Model *Direct Effect* Variabel Motivasi Intrinsik dan OCB

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
Motivasi Intrinsik (X) -> OCB (Y2)	0.869	0.880	0.022	39.306	0.000

**Lampiran 15.** Hasil Perhitungan *Indirect Effect* Tiap Sampel Hasil *Bootstrap*

	<b>Kepuasan Kerja -&gt; OCB = a</b>	<b>Motivasi Intrinsik -&gt; Kepuasan Kerja = b</b>	<b>Indirect Effect = a * b</b>
Sample 0	0.437	0.806	0.352101112
Sample 1	0.439	0.750	0.329019989
Sample 2	0.436	0.829	0.361294326
Sample 3	0.615	0.756	0.464662381
Sample 4	0.522	0.805	0.419888756
Sample 5	0.351	0.732	0.256593874
Sample 6	0.367	0.687	0.252583858
Sample 7	0.312	0.709	0.221596495
Sample 8	0.338	0.768	0.259475573
Sample 9	0.433	0.616	0.267145009
Sample 10	0.381	0.710	0.270829161

**Lampiran 16.** Hasil Perhitungan *Indirect Effect* Tiap Sampel Hasil *Bootstrap* (Lanjutan)

	<b>Kepuasan Kerja -&gt; OCB = a</b>	<b>Motivasi Intrinsik -&gt; Kepuasan Kerja = b</b>	<b>Indirect Effect = a * b</b>
Sample 11	0.497	0.824	0.409204737
Sample 12	0.375	0.751	0.281204589
Sample 13	0.583	0.836	0.487704785
Sample 14	0.291	0.836	0.242822052
Sample 15	0.358	0.765	0.274018792
⋮	⋮	⋮	⋮
Sample 490	0.38	0.738	0.279917724
Sample 491	0.437	0.745	0.325179898
Sample 492	0.415	0.714	0.29655861
Sample 493	0.412	0.767	0.315772814
Sample 494	0.507	0.832	0.421825188
Sample 495	0.352	0.707	0.248906508
Sample 496	0.504	0.843	0.424518306
Sample 497	0.514	0.786	0.403944218
Sample 498	0.354	0.782	0.276748544
Sample 499	0.427	0.8	0.34217278

## BIODATA PENULIS



Penulis dilahirkan di Kediri, 1 Oktober 1995 dengan nama lengkap Dyantika Putry Mahmud, dengan nama panggilan Dyan. Penulis merupakan anak pertama dari pasangan Bapak Mahmudi dan Ibu Sugiati. Pendidikan formal yang telah ditempuh penulis adalah SDN 028 Samarinda Seberang Kalimantan Timur, SMPN 1 Samarinda, SMPN 1 Kandat, dan SMAN 4 Madiun. Pada tahun 2013, penulis melanjutkan pendidikan di Departemen Statistika ITS. Semasa kuliah penulis aktif dalam beberapa kegiatan sebagai panitia maupun organisasi kemahasiswaan dalam ruang lingkup departemen maupun ITS. Kepanitiaan yang pernah dijalani oleh penulis adalah sebagai OC KESMA EXPO (2014), OC Bina Cinta Statistika (BCS) HIMASTA-ITS (2014-2015), OC LKMM Pra-TD HIMASTA-ITS (2015), Sie Soal Pekan Raya Statistika HIMASTA-ITS (2015), serta IC BCS HIMASTA-ITS (2015-2016). Sementara itu organisasi yang pernah diikuti oleh penulis adalah Divisi *Professional Statistics* (PSt) HIMASTA-ITS periode 2014-2015 sebagai staff HRD dan pada periode 2015-2016 sebagai Sekretaris HRD. Penulis juga memiliki pengalaman kerja sebagai entryor data untuk MarkPlus,Inc pada periode 2015 dan *internship* di Kantor Pusat PT PELINDO III pada tahun 2016. Bagi pembaca yang ingin berdiskusi, memberikan saran maupun kritik terkait Tugas Akhir ini, dapat disampaikan melalui e-mail [dyantikapm@gmail.com](mailto:dyantikapm@gmail.com).