

TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN
MEDIASI MOTIVASI KERJA
Studi Pada Karyawan PT PCN**

Diajukan Sebagai Syarat Memperoleh Gelar Magister Manajemen Pada
Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat



Oleh :

DICA PERMATASARI

NIM. 2220318320006

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

LEMBAR PENGESAHAN

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
Dengan Mediasi Motivasi Kerja
Studi Pada Karyawan PT PCN

TESIS

Oleh

DICAPERMATASARI
NIM. 2220318320006

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.)

Pada tanggal : 22 Januari 2026

Ketua

Laila Refiana Said, S.Psi., M.Si., Ph.D
NIP. 197009132005012003



Sekretaris

Dr. H.Ahmad Rifani, SE, MM
NIP. 197807052003121002



Pembimbing

Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 1972101020031220022



Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 1972101020031220022


LEMBAR PERSETUJUAN

JUDUL TESIS : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Mediasi Motivasi Kerja Studi Pada Karyawan PT PCN

N A M A : DICA PERMATASARI

N I M : 2220318320006

Pembimbing,



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 1972101020031220022

Mengetahui,

Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 1972101020031220022

Tanggal Lulus : 22 Januari 2026

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus atas berkat -Nya, peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT PCN). Penulisan tesis ini merupakan syarat untuk dapat menyelesaikan pendidikan strata dua (S-2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Magister Manajemen Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat.

Peneliti menyadari bahwa dalam proses penyusunan tesis ini tidak dapat berjalan lancar tanpa adanya saran, doa, serta dukungan dari kedua orang tua, dosen pembimbing, tim dosen penguji, dan pihak-pihak lainnya. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Yunani, SE., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin dan juga sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran dan dukungan dalam menyempurnakan tesis ini.
4. Ibu Laila Refiana Said, S.Psi., M.Si., Ph.D selaku Ketua Penguji yang telah memberikan saran untuk menyempurnakan tesis ini.

5. Bapak H. Ahmad Rifani, SE., M.M., selaku Sekretaris Penguji yang telah memberikan saran untuk menyempurnakan tesis ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar serta seluruh Staf di Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan banyak ilmu dan pengalaman yang bermanfaat bagi Peneliti.
7. Jajaran Direksi dan Manajemen PT PCN yang telah memberikan ijin untuk melakukan penelitian di Perusahaan ini.
8. Papa dan Mama , Adik dan seluruh keluarga besar yang senantiasa memberikan doa, dukungan dan kasih sayang yang tidak terhingga.
9. Teman hidup, Laurensius A.P. Caldas yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat.
10. Sahabat-sahabat yang senantiasa memberikan semangatnya.
11. Rekan-rekan Program Magister Manajemen Angkatan Tahun 2022 yang telah memberikan banyak semangat.
12. Semua pihak yang membantu dan mendoakan agar terselesaikannya tesis ini, terima kasih banyak.

ABSTRACT

Dica Permatasari, The Effect of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Work Motivation as a Mediating Variable (Study on Employees of PT PCN).

Keywords: *Job Satisfaction, Work Motivation, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

This study aims to analyze the effect of job satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB), with work motivation as a mediating variable among employees of PT PCN. The background of this research is based on the Organizational Performance Score (NKO) of PT PCN during 2023–2024, which had not yet reached the optimal target. Therefore, it is necessary to examine employee behavioral factors that contribute to organizational effectiveness.

This research employs a quantitative approach. The population consists of PT PCN employees with at least 1 year of tenure. The sampling technique used was purposive, yielding 77 respondents. Data were collected through a questionnaire using a Likert scale and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine both direct and indirect relationships among variables.

The results indicate that job satisfaction did not have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). However, job satisfaction had a positive and significant effect on work motivation, and work motivation has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). Furthermore, work motivation was proven to mediate the relationship between job satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB). These findings suggest that OCB among PT PCN employees is not directly influenced by job satisfaction, but rather by increased work motivation, an internal psychological mechanism.

Banjarmasin, February 18, 2026

Approved by:

Head of Language Center



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd

NIP. 197710232001122003



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
UPA BAHASA ULM

Jalan Brigjen H. Hasan Basry Kotak Pos 70123 Banjarmasin
Telepon/Fax.: (0511) 3308140
Email: uptbahasa@ulm.ac.id

SURAT KETERANGAN

NO: 032/UN8.16/BS/2026

Bersama ini kami menerangkan bahwa Ringkasan bahasa Inggris dari judul Thesis:
“The Effect of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Work Motivation as a Mediating Variable (Study on Employees of PT PCN)” yang disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Dica Permatasari
Nim : 2220318320006
Jurusan/Fakultas : S2 Manajemen
Program : Pascasarjana

telah diverifikasi bahasa Inggris yang digunakan sesuai dengan makna dari ringkasan yang ditulis oleh mahasiswa tersebut di atas. (Ringkasan terlampir)
Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, Februari 18, 2026
Kepala.



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

ABSTRAK

Dica Permatasari, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan PT PCN).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT PCN. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada capaian Nilai Kinerja Organisasi (NKO) PT PCN selama tahun 2023–2024 yang belum mencapai target optimal, sehingga diperlukan analisis terhadap faktor perilaku karyawan yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian adalah karyawan PT PCN dengan masa kerja minimal satu tahun, dan teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah responden sebanyak 77 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan Partial Least Square–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku OCB pada karyawan PT PCN tidak secara langsung dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja, melainkan melalui peningkatan motivasi kerja sebagai mekanisme psikologis internal.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAK.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
BAB I PENDAHULUAN.....	11
1.1. Latar Belakang.....	11
1.2. Rumusan Masalah.....	23
1.3. Tujuan Penelitian	23
1.4. Manfaat Penelitian	24
1.4.1. Manfaat Teoritis	24
1.4.2. Manfaat Praktis	24
BAB II LANDASAN TEORI	25
2.1 Landasan Teori.....	25
2.1.1. Kepuasan Kerja.....	25
2.1.2. Motivasi Kerja	32
2.1.3. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	38
2.1.4. Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	42
2.1.5. Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja.....	43
2.2. Penelitian terdahulu	44
BAB III	50

KERANGKAN KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	50
3.1. Kerangka Konseptual.....	50
3.2. Hipotesis Penelitian	51
BAB IV METODE PENELITIAN	55
4.1. Jenis dan Tempat Penelitiian.....	55
4.2. Unit Analisis	55
4.3. Populasi dan Ukuran Sampel.....	56
4.4. Teknik Sampling	56
4.5. Variabel dan Definisi Operasional Variabel.....	57
4.6. Pengukuran Variabel	59
4.7. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	60
4.7.1. Uji Validitas Instrumen	60
4.7.2. Uji Reliabilitas	62
4.7.3. Instrumen Penelitian	63
4.8. Pengumpulan Data.....	63
4.9. Metode Analisis Data.....	64
4.9.1. Analisis Deskriptif.....	64
4.9.2. Analisis Inferensial	65
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	67
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	67
5.2 Analisis Deskriptif.....	67
5.2.1 Deskripsi Responden	67
5.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian.....	72
5.3 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) Reflektif atau Uji Indikator	79
5.3.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas.....	79

5.4 Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	84
5.4.1 Uji Koefisien Determinasi (<i>R Square</i>).....	84
5.4.2. Hasil Uji Goodness of Fit Model (GoF).....	85
5.4.3. Hasil Uji Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur).....	86
5.5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	89
5.5.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	89
5.5.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	92
5.5.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB	94
5.5.4 Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	97
5.6 Implikasi Hasil Penelitian.....	100
5.6.1 Implikasi Teoritis	100
5.6.2 Implikasi Praktis	101
5.7. Keterbatasan Penelitian.....	103
BAB VI PENUTUP	104
6.1 Kesimpulan	104
6.2 Saran..	105
DAFTAR PUSTAKA.....	108
LAMPIRAN.....	113

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR 1. 1 TABEL KPI PERUSAHAAN TAHUN 2023	14
GAMBAR 1. 2 TABEL KPI PERUSAHAAN TAHUN 2024	15
GAMBAR 5. 1 HASIL ALGORITHM PLS	80
GAMBAR 5. 2 HASIL UJI BOOSTRAPING	86

DAFTAR TABEL

TABEL 4. 1 DEFINISII OPERASIONAL.....	59
TABEL 4. 2 SKALA LIKERT.....	60
TABEL 5. 1 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	67
TABEL 5. 2 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN USIA	69
TABEL 5. 3 SPESIFIKASI RESPONDEN BERDASARKAN MASA KERJA	70
TABEL 5. 4 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN	71
TABEL 5. 5 DESKRIPSI VARIABEL KEPUASAN KERJA	72
TABEL 5. 6 VARIABEL MOTIVASI KERJA	74
TABEL 5. 7 DESKRIPSI VARIABEL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	76
TABEL 5. 8 HASIL UJI CONVERGENT VALIDITY	80
TABEL 5. 9 HASIL UJI AVE	81
TABEL 5. 10 HASIL CRONBACH'S ALPHA DAN COMPOSITE RELIABILITY	82
TABEL 5. 11 HASIL UJI R SQUARE	84
TABEL 5. 12 GOODNESS OF FIT MODEL (GOF)	86
TABEL 5. 13 NILAI PATH COEFFICIENT, T-STATISTIC, DAN P-VALUES	87