

# BUKTI KORESPONDENSI

## ARTIKEL JURNAL NASIONAL TERAKREDITASI SINTA 2

Judul Artikel : **Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan**

Jurnal/Vol/No : Jurnal Manajemen, Vol. 4, No. 2, 2020

Penulis : Jufrizen, Salman Farisi, Muhammad Elfi Azhar, Raihanah Daulay

### 1. Bukti Submit pada Jurnal EKUITAS (13 Oktober 2020)

The image displays two screenshots related to the submission of an article to the journal EKUITAS.

The top screenshot shows the journal's submission interface. The page title is "4159 / Jufrizen et al. / MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN". The interface includes a "Submission Files" section with a table listing the submitted document:

| File Name                                      | Date             | Type         |
|--|------------------|--------------|
| 1581-1 administrator_SalmanFarisi_EKUITAS.docx | October 13, 2019 | Article Text |

Below the table is a "Download All Files" button. The "Pre-Review Discussions" section is currently empty, showing "No Items".

The bottom screenshot is an email from Siti Rokhmi Fuadati (ekuitas@stiesia.ac.id) to Salman Farisi, dated October 13, 2019. The subject is "[ekuitas] Pernyataan Naskah". The email content includes:

Terima kasih untuk menyerahkan manuskrip, "MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN" untuk EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan). Dengan sistem manajemen jurnal online yang kami gunakan, Anda akan bisa melacak kemajuan naskah dalam proses editorial dengan login ke web site jurnal.

URL Manuskrip: <https://ejournal.stesia.ac.id/ekuitas/author/submission/4159>  
Nama pengguna Penulis: salman

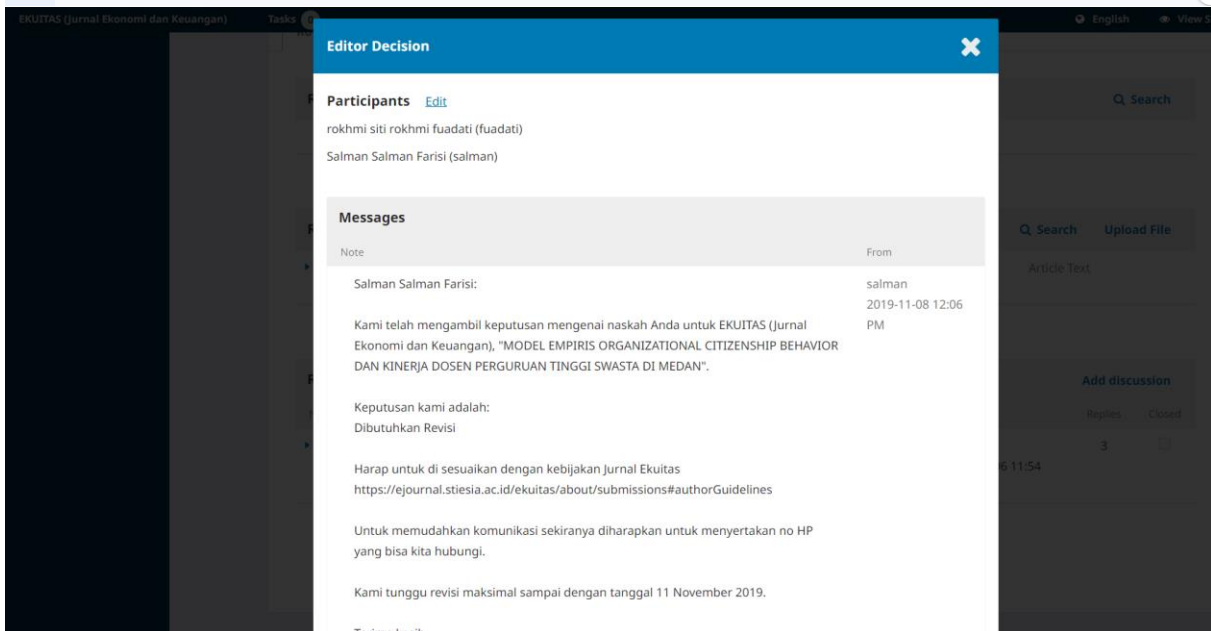
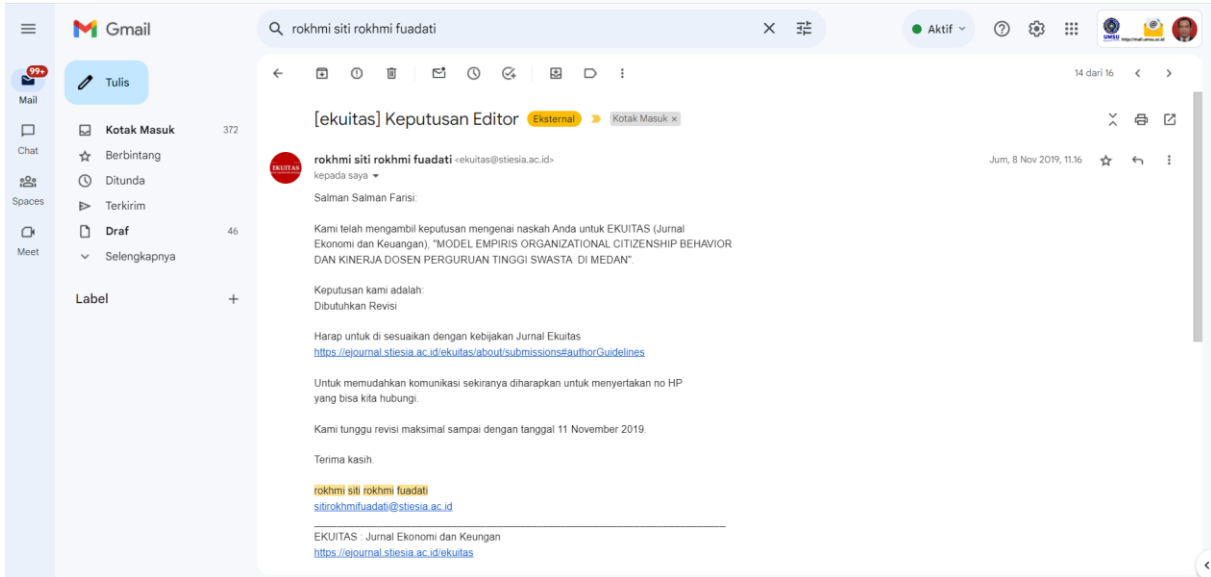
Jika Anda mempunyai pertanyaan, silakan hubungi saya. Terima kasih untuk memperlimbangkan jurnal ini sebagai tempat untuk karya Anda.

Siti Rokhmi Fuadati  
EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)

EKUITAS - Jurnal Ekonomi dan Keuangan  
<https://ejournal.stesia.ac.id/ekuitas>

Buttons for "Balas" (Reply) and "Teruskan" (Forward) are visible at the bottom of the email.

## 2. Revisi Pertama dan Hasil Turnitin (8 November 2019)



# Ekuitas Revisi

*by* Salman Farisi

---

**Submission date:** 06-Mar-2020 05:10PM (UTC+0700)

**Submission ID:** 1270470112

**File name:** Salman\_ekuitas\_revisi\_Turnitin.doc (735.5K)

**Word count:** 5729

**Character count:** 37491

## MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN

4159

### ABSTRACT

13  
The research aims to analyze the effect of motivation and organizational climate on the performance of lecturers with organizational citizenship behavior as a mediating variable in Lecturers of Private Universities in Medan. The study population was all lecturers at private universities in Medan. The sample is the lecturers who have 36 functional positions as an expert assistant, senior lecturer and associate professor. The Data analysis method used in this research is the structural equation modeling method. The results showed that work motivation has a significant effect on organizational citizenship behavior and lecturer performance. Organizational climate affects the organizational citizenship behavior and lecturer performance significantly. Then, organizational citizenship behavior has a significant effect on lecturer performance as well. Work motivation and organizational environment are effect on lecturer performance through organizational citizenship behavior. Furthermore, this research encourages the management of Private Universities in Medan must be able 56 build a good organizational climate by establishing a harmonious relationship between lecturers and leaders as well as among the lectures. The management of universities also was recommended by this research result to provide 53 more comfortable facilities, so eventually can increase the motivation of lectures to carry out their duty better and at the same time will improve the performance of lecturers itself.

13  
Key words: motivation, organizational climate, organizational citizenship behavior, performance

### ABSTRAK

Penelitian memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen dengan Organizational citizenship behavior sebagai variable mediasi pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Populasi penelitian adalah seluruh Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang ada di Medan dosen yang memiliki fungsional. Dalam penelitian ini hanya dibatasi pada dosen Dosen yang memiliki jabatan fungsional Asisten Ahli, Lektor dan Lektor Kepala yang berdomisili di Medan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode Model Persamaan Struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Serta Motivasi Kerja dan iklim organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Dosen melalui variabel Organizational Citizenship Behavior. Oleh karena itu penelitian ini, mendorong pihak Manajemen Perguruan Tinggi Swasta di Medan harus dapat membangun iklim organisasi yang baik dengan menjalin hubungan yang harmonis antara dosen dengan pemimpin maupun dosen dengan dosen lainnya dan pihak Manajemen Perguruan Tinggi dapat meningkatkan motivasi dosen dengan memberikan fasilitas yang nyaman, agar para dosen dalam menjalankan aktivitasnya berjalan dengan baik dan nantinya akan meningkatkan kinerja dosen.

Kata kunci: motivasi, iklim organisasi, organizational citizenship behavior, kinerja

## PENDAHULUAN<sup>1</sup>

Komponen yang terpenting dalam sistem pendidikan tinggi di Indonesia selain mahasiswa dan pegawai adalah dosen. Dosen mempunyai peran, tugas, dan tanggungjawab dalam meningkatkan kualitas manusia dan mencerdaskan kehidupan bangsa (Auliana & Nurashiah, 2017). Melihat peran tersebut, setiap dosen dituntut untuk selalu meningkatkan diri dan memiliki kinerja tinggi (Hakim & Fernandes, 2017). Saat ini perhatian terhadap kinerja dosen sudah banyak dilakukan dengan memberikan pelatihan, melakukan studi banding, mengikuti lokakarya atau sejenisnya, dan juga memberikan peluang meningkatkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Berbicara mengenai kinerja dosen, selalu berkaitan dengan budaya perilaku di dalam organisasi itu sendiri. Perilaku kewargaan organisasi atau *Organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku positif anggota organisasi. Perilaku positif tercerminkan ke dalam bentuk kesediaan untuk bekerja, dan berkontribusi kepada organisasi. *Organizational citizenship behavior (OCB)* adalah loyalitas, kecintaan dan rasa memiliki dari anggota organisasi kepada organisasinya (Jaya & Subrata, 2014). organisasi memiliki karyawan dengan *Organizational citizenship behavior* yang tinggi, berarti organisasi mampu menghadapi tantangan dari perubahan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal (Jaya & Subrata, 2014). Dengan demikian, *OCB* sangat penting<sup>28</sup> dalam sebuah organisasi demi perbaikan efisiensi, efektivitas, dan kreatifitas organisasi melalui kontribusi anggota organisasi dalam bentuk transformasi sumber daya, inovasi, dan adaptabilitas (Organ, 1988); (Williams & Anderson, 1991).<sup>43</sup>

Pendidikan dipercaya sebagai salah satu elemen yang paling penting dalam pengembangan negara (Arokiasamy, Ismail, Ahmad, & Othman, 2009). Pendidikan

individu adalah sarana untuk masa karir dan mobilitas sosial, sedangkan dari perspektif pemerintah, ini adalah langkah penting dalam pembangunan ekonomi negara (Benjamin, Marathamuthu, Muthaiyah, & Raman, 2011). Tenaga kerja penting di universitas itu sendiri, adalah dosen (Arokiasamy et al., 20<sup>21</sup>). Perilaku *OCB* dan kinerja karyawan dapat timbul dan meningkat dari banyak faktor baik internal maupun eksternal, salah satunya adalah dari motivasi diri karyawan (Organ, Podsakoff, & MacKenzie, 2006). Motivasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan kognitif yang memengaruhi ketekunan dan arah tujuan yang diarahkan tingkah laku (Braton & Gold, 2012). Untuk itu setiap organisasi harus memperhatikan motivasi kerja para dosen, karena motivasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan; dengan demikian, berkontribusi terhadap<sup>2</sup> keseluruhan kinerja organisasi (Malanao, et al., 2015).

Iklm organisasi merupakan kualitas yang berkelanjutan di lingkungan pendidikan yang dialami oleh dosen dan berdasarkan persepsi kolektif tentang perilaku dalam organisasi pendidikan dan konstituennya adalah sebagai pengikat (Hoy & Miskel, 2001). Iklm organisasi diartikan sebagai kualitas lingkungan intern organisasi dimana anggota organisasi merasakan, yang mempengaruhi perilaku dan dijelaskan dalam seperangkat nilai karakteristik tertentu dari organisasi (Subramani et al., 2016). Iklm organisasi yang baik diikuti oleh perilaku anggota organisasi yang baik, serta memberikan efek positif kepada peningkatan kinerja. Semua aktivitas dalam organisasi dapat dilakukan secara baik dan maksimal apabila iklm organisasi cukup kondusif yang akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja (Jaya & Subrata, 2014).

Dalam penelitian yang dilakukan<sup>2</sup>eylandani, (2013) menyatakan bahwa perilaku *OCB* karyawan dapat dipengaruhi

oleh beberapa faktor di antaranya faktor iklim organisasi. Selanjutnya hasil penelitian (Ibrahim & Aslinda, 2014) mengemukakan bahwa selain iklim organisasi, OCB juga dipengaruhi oleh motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja (Alamat, Samsu, & Kamalu, 2013) dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen (Cui, Cao, Park, Ouyang, & Zhu, 2013); dan (Jayaweera, 2015). Penelitian lain yang dilakukan menemukan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja (Li, 2013); (Santika & Maharani, 2012).

Sejumlah pertanyaan yang mendorong dilakukannya penelitian antara lain faktor apakah yang sebenarnya yang mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* dan kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Medan? Apakah motivasi dan iklim organisasi berpengaruh terhadap *Organizational citizenship behavior* dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Medan? Dan apakah *Organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Medan?. Hasil studi ini diharapkan memberikan implikasi kepada peningkatan kinerja dosen dan serta peningkatan kinerja dari Perguruan Tinggi Swasta yang ada di Medan.

## TINJAUAN TEORETIS

### Motivasi Kerja

Definisi motivasi secara sederhana adalah yang membuat orang mengerahkan upaya dan energi nyata dari apa yang mereka lakukan. Psikolog telah mengeksplorasi cara memotivasi karyawan sejak awal abad terakhir, dan banyak pengetahuan tentang motivasi manusia telah dikembangkan dan diterapkan secara luas (Srivastava & Barmola, 2011). Motivasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan kognitif yang memengaruhi ketekunan dan arah tujuan yang diarahkan tingkah laku (Braton & Gold, 2012). Motivasi kerja bisa juga dapat diartikan sebagai kekuatan psikologis seseorang yang menentukan arah

perilaku orang itu dalam suatu organisasi (George & Jones, 2012). (Nabi et al., 2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang dimulai oleh kekurangan kebutuhan fisiologis yang mengaktifkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Jadi motivasi merupakan karakteristik psikologis manusia dan ini berkontribusi pada tingkat komitmen kerja karyawan. (Saeed et al., 2014) telah mendefinisikan motivasi sebagai karakteristik karyawan yang mewajibkan mereka untuk bertindak dengan cara khusus. (Jensen, 2018) menyoroti bahwa, untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengidentifikasi kebutuhan yang dicari individu dengan memuaskan dan memusatkan bakat karyawan dengan cara yang membantu mereka mencapai kepuasan itu. (Ajayi, 2015) menunjukkan motivasi karyawan sebagai proses pengambilan keputusan pribadi karyawan, di mana karyawan memilih hasil yang dirancang sendiri dan menggerakkan perilaku yang sesuai untuk mereka. Carpenter et al., (2010) memandang motivasi sebagai perilaku yang diarahkan pada untuk mencapai tujuan. Menurut pandangan Herman et al., (2014) motivasi karyawan berkaitan dengan faktor atau peristiwa yang mengarah, mendorong dan memindahkan interaksi atau tindakan individu tertentu selama periode waktu tertentu, di bawah kondisi yang berlaku. Muhammad & Memon (2012) menunjukkan motivasi sebagai gabungan kekuatan yang menyebabkan karyawan berperilaku positif.

Dalam konteks motivasi kerja, hal ini terkait dengan karyawan bertekad untuk melakukan tugas yang ditugaskan. Adanya motivasi kerja dapat digunakan untuk pencapaian tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang mengarah pada kepuasan kebutuhan individu (Gomes et al., 2013). Hasil penelitian (Osman et al., 2015) menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan positif terhadap OCB. Hasil penelitian (Nzulwa, 2014) menemukan bahwa faktor motivasi memengaruhi kinerja profesional dan guru. Ini didukung oleh teori (Luthans, 2006), yang menyatakan bahwa kondisi psikologis karyawan berupa kepuasan kerja dan motivasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Jufrizen

(2017) menemukan motivasi memiliki signifikansi dan efek positif pada kinerja. Dengan kata lain kinerja adalah fungsi dari motivasi; melalui motivasi seorang individu akan memiliki kinerja yang lebih baik (Rivai, 2005). Luthans (2006) mengungkapkan bahwa motivasi memiliki dampak positif pada kinerja.

**H1 : Terdapat pengaruh motivasi terhadap terhadap organizational citizenship behavior**

**H2 : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja**

#### **Iklir<sup>11</sup> organisasi**

Iklir organisasi sebagai organisasi kepribadian yang membedakannya dari organisasi lain yang mengarah pada persepsi setiap anggota dalam memandang organisasi (Lewis & Newstrom, 2001). Iklir organisasi dapat didefinisikan sebagai pendekatan di mana anggota organisasi mengamati dan mengkarakterisasi lingkungan sekitarnya dengan sikap dan berbasis nilai (Thompson, 2005). Dalam perspektif lain (Atkinson & Frechette, 2017) menyebut iklir organisasi sebagai seperangkat atribut khusus untuk organisasi tertentu yang dapat diinduksi dari organisasi, berkaitan dengan anggotanya dan lingkungannya. Iklir organisasi didefinisikan sebagai organisasi perasaan atau entitas kolektif. Iklir organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi dan dijelaskan dengan 50 berapa atribut sebagai terbuka, hidup, santai, informal, dingin, impersonal, bermusuhan, kaku, dan tertutup (Lunenburg & Ornstein, 2011). Konstruk iklir telah dipelajari secara luas dan telah terbukti bermanfaat dalam menangkap persepsi tentang konteks kerja (Ostroff et al., 2003). Iklir telah dideskripsikan sebagai deskripsi berdasarkan pengalaman dari lingkungan kerja dan, lebih khusus, persepsi karyawan tentang kebijakan, praktik dan prosedur formal dan informal dalam organisasi mereka (Schneider et al., 2013).

Iklir organisasi berperan penting peran dalam membangun motivasi, meningkatkan semangat, melibatkan orang, menumbuhkan kreativitas, keefektifan, kinerja, dan umumnya berorientasi pada pengetahuan sikap terhadap sumber daya manusia (Mahmoudi, 2013). Iklir kerja yang baik dibuat oleh manajer yang efektif di mana anggota organisasi dapat berkomitmen dan loyal kepada bekerja sambil dapat menghadapi semua hambatan dan hambatan sepanjang jalan (Dehdashti-Shahrok et al., 2012). Iklir organisasi adalah bermakan bahwa konstruk berimplikasi signifikan untuk memahami perilaku manusia dalam organisasi (Allen, 2003); (Glisson & James, 2002). Iklir organisasi memiliki hasil penting di tingkat individu, kelompok, dan organisasi; dan dapat sangat memengaruhi kepuasan kerja, kinerja pekerjaan individu, dan kinerja organisasi. Iklir organisasi, juga membantu dalam menentukan keberhasilan organisasi, dan penting untuk mencapai efektivitas organisasi (Purohit & Wadhwa, 2012).

Perusahaan harus mengutamakan iklir organisasi yang kondusif, apabila iklir organisasi diperusahaan baik maka hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan sekaligus akan berdampak pada OCB karyawan, oleh karena itu dibutuhkan iklir organisasi yang kondusif untuk meningkatkan OCB para karyawan (Purwanti & Mafizatun, 2016).

**H3 : Terdapat pengaruh Iklir Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior**

**H4 : Terdapat pengaruh Iklir Organisasi Terhadap terhadap kinerja Organizational Citizenship Behavior**

Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa OCB memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi

tujuan dan meningkatkan moral karyawan (Demirel, Elhusadi, & Alhasadi, 2018). OCB didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja (Colquitt et al., 2012). Mohamed (2016) mendefinisikan OCB sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan. Organ et al., (2006) mengemukakan lima indikator dari (OCB) yaitu: *Altruisme, Sifat berhati-hati, Sportivitas, Ourtessy* dan *Civic Virtue*. Newland (2012) dan Raghoebarsing (2011) juga menjelaskan lima dimensi menggunakan literatur yang ada yaitu *Altruisme, Sifat berhati-hati, Sportivitas, Ourtessy* dan *Civic Virtue*.

Menurut Podsakoff et al., (2009) OCB berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa OCB memiliki dampak terhadap kinerja karyawan (Ticoalu, 2013) dan (Al-Mahasni, 2015).

**H5 : Terdapat pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja**

#### Kinerja

Kinerja penting untuk organisasi karena kinerja karyawan mengarahkan pada kesuksesan bisnis. Dan juga, kinerja penting bagi individu, karena mencapai tugas dapat menjadi sumber kepuasan (Muchhal, 2014). Istilah kinerja oleh banyak ahli yang berbeda, tapi secara prinsip bahwa kinerja mengarahkan kepada suatu proses dalam rangka pencapaian

hasil kerja. Jex & Britt (2008) menyatakan kinerja adalah semua perilaku karyawan dalam pekerjaan atau di tempat kerja. Landy & Conte (2016) juga menekankan konsep kinerja tentang perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, "prestasi kerja adalah tindakan atau perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi; diukur berdasarkan kemampuan masing-masing individu. Yozgat et al., (2013) menyatakan bahwa kinerja sebagai fungsi individu pada tugas-tugas spesifik yang terdiri dari deskripsi pekerjaan standar. Borman et al., (2014) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan yang dapat diukur dalam hal kontribusi individu terhadap efektivitas organisasi. Kinerja mengacu pada perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur dengan kontribusi mereka terhadap efektivitas organisasi (Kartini, Sujanto, & Mukhtar, 2017). Keberhasilan lembaga pendidikan bisa dilihat dari kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan kemampuan dosen untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diemban dan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan (Trisaningsih, 2011). Pengukuran Kinerja Dosen mengacu pada Tridharma Pendidikan Tinggi (Wijatno, 2009), yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan penulisan makalah ilmiah, dan pelayanan kepada masyarakat.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Medan seperti Universitas Muhamadiyah Sumatera Utara (UMSU), Universitas Islam Sumatera Utara (UISU), Universitas Muslim Nusantara (UMN), Universitas Alwashliyah (UNIVA) dan Universitas Nahdlatul Ulama Sumatera Utara (UNUSU). Populasi penelitian adalah seluruh dosen tetap Perguruan Tinggi Islam Swasta di Kota Medan yang berjabatan fungsional Asisten Ahli, Lektor dan Lektor Kepala dan memiliki karakteristik : (1) masa kerja di atas 1 tahun, (2) berdomisili di Medan dan (3) melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Teknik penarikan sampel menggunakan *non-probability sampling*. Sedangkan ukuran sampel diperoleh dari besarnya indikator dikalikan dengan 5

sampai dengan 10 (Hair, Babin, & Anderson, 2014). Karena penelitian ini menggunakan 5 (lima) variabel konstruk yang jumlah indikator keseluruhannya sebesar 50, sehingga sampel yang dibutuhkan dalam studi ini minimal sebanyak  $5 \times 50 = 250$  orang. Pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner.

Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu motivasi kerja, iklim organisasi, organizational citizenship behavior dan kinerja dosen. Motivasi kerja dan iklim organisasi berperan sebagai variabel independen, organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi, dan kinerja dosen sebagai variabel dependen.

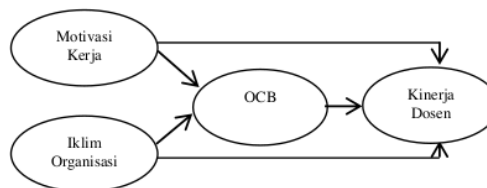
- a. Motivasi adalah dorongan dari dalam diri karyawan untuk mencapai tujuan tertentu. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel motivasi kerja ialah arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), tingkat kegigihan (*level of persistence*) (Andokusumo & Sutanto, 2015).
- b. Iklim organisasi adalah suasana kerja dalam organisasi yang dirasakan dan dirasakan oleh anggota organisasi mengenai apa yang terjadi di dalam lingkungan organisasi. Indikator yang dipakai untuk mengukur variabel iklim organisasi kerja ialah tanggung jawab, identitas organisasi, kehangatan, dukungan, konflik, penghargaan, struktur, pengambilan resiko, dan standar penampilan. Semakin tinggi skor menunjukkan semakin baik kondisi Iklim organisasi yang dirasakan oleh subyek, dan semakin rendah skor menunjukkan semakin kurang baik kondisi iklim organisasi yang dirasakan oleh subyek (Litwin & Stringer, 1968).
- c. Organizational citizenship behavior adalah kesediaan karyawan yang bekerja di departemen keuangan untuk membantu, memberikan kontribusinya dan tetap bertahan untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator yang

dipakai untuk mengukur variabel organizational citizenship behavior adalah altruism (perilaku menolong), conscientiousness (kesungguhan dalam bekerja), sportmanship (toleransi yang tinggi), courtesy (bersikap sopan) dan civic virtue (mengedepankan kepentingan bersama) (Organ et al., 2006).

- d. Kinerja dosen adalah perilaku yang ditunjukkan oleh dosen dalam kesediaannya melakukan pekerjaan yang relevan dengan keterampilannya dalam bidang pengajaran. Indikator kinerja dosen adalah pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat dan kegiatan penunjang (Suryabrata, 2004).

Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden dengan beberapa pertanyaan untuk setiap variabel. Skala pengukuran ini menggunakan skala Likert dengan pembobotan nilai dari pertanyaan yang diberikan adalah sebagai berikut : a). Bobot nilai 1 untuk jawaban sangat tidak setuju, b). Bobot nilai 2 untuk jawaban tidak setuju, c). Bobot nilai 3 untuk jawaban kurang setuju, d). Bobot nilai 4 untuk jawaban setuju, dan e). Bobot nilai 5 untuk jawaban sangat setuju. Model analisis data yang digunakan adalah Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model*).

Berdasarkan kajian studi terdahulu dan implementasinya di perguruan tinggi swasta, maka penulis menyusun model awal penelitian seperti gambar 1:



**Gambar 1. Model Awal Penelitian**

**ANALISIS DAN PEMBAHASAN  
Karakteristik Responden**

Hasil penelitian, pengelolaan data dan pembahasan diuraikan dalam bab ini. Sedangkan dikemukakan dalam bab sebelumnya, penelitian ini dilakukan menggunakan metode survey dengan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)*. Untuk memperoleh data, penulis menyebarkan kuesioner yang berisi 50 item pernyataan pada responden sebanyak 250 responden yang relevan untuk mendukung penelitian ini yang menjadi responden. Dari 250 Set kuesioner penelitian yang dibagikan, kembali sebanyak 241 Set dan yang cacat sebanyak lima (5) set, jadi kuesioner yang bisa digunakan untuk

melakukan analisis data hanya sebanyak 236 Set. Kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data internal, yang kemudian dipilah menggunakan instrumen Skala Likert, dan diolah menggunakan SEM. Evaluasi terhadap model SEM juga dianalisis untuk mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang dilakukan. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya dibahas dan yang terakhir menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut.

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

**Tabel 1.**  
**Karakteristik Responden**

| No. | Karakteristik      | Deskripsi          | Frek | %   |
|-----|--------------------|--------------------|------|-----|
| 1   | Jenis Kelamin      | Laki-laki          | 128  | 54% |
|     |                    | Wanita             | 108  | 46% |
| 2   | Umur               | 25-30 Tahun        | 30   | 13% |
|     |                    | 31-40 Tahun        | 68   | 29% |
|     |                    | 41-50 Tahun        | 102  | 43% |
|     |                    | > 50 Tahun         | 36   | 15% |
| 3   | Jenjang Pendidikan | Strata-1           | 4    | 2%  |
|     |                    | Strata-S2          | 199  | 84% |
|     |                    | Strata-S3          | 33   | 33% |
| 4   | Kepangkatan        | Asisten Ahli       | 78   | 33% |
|     |                    | Lektor             | 93   | 39% |
|     |                    | Lektor Kepala      | 65   | 28% |
| 5.  | Asal Universitas   | UMSU               | 106  | 45% |
|     |                    | UISU               | 67   | 28% |
|     |                    | UMN                | 41   | 17% |
|     |                    | UNIVA              | 15   | 6%  |
|     |                    | UNUSU              | 7    | 3%  |
| 6.  | Studi Lanjut       | Studi Lanjut       | 17   | 7%  |
|     |                    | Tidak Studi Lanjut | 219  | 93% |

Sumber: Diolah dari Kuesioner

- Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden yang masing-masing terdiri dari 128 orang laki-laki (54%) dan 108 orang wanita (46%). Jumlah persentase yang cukup berimbang antara laki-laki dan wanita memberi makna bahwa profesi dosen bisa dijalankan oleh siapa saja yang mempunyai kemampuan dan memenuhi persyaratan akademik sebagai dosen serta tidak tergantung pada jenis kelamin tertentu.
- Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur menunjukkan bahwa banyaknya responden pada kelompok umur 25 - 30 tahun adalah 30 orang (13%), 31- 40

tahun sebanyak 68 orang (29%), 41-50 tahun sebanyak 102 orang (43%) dan yang berumur 50 tahun ke atas sebanyak 36 orang (15%). Karakteristik demografi responden berdasarkan umur dosen, menunjukkan sebagian besar umur responden antara 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 43%. Pada usia ini termasuk usia produktif dan masa purna tugas yang masih lama, sehingga sangat potensial untuk melakukan pengembangan (promosi jabatan struktural dan fungsional). Sementara yang berusia kurang dari 41 tahun sebanyak 42% merupakan usia yang masih muda, pengalaman masih kurang, tetapi sangat energik dan produktif untuk terus

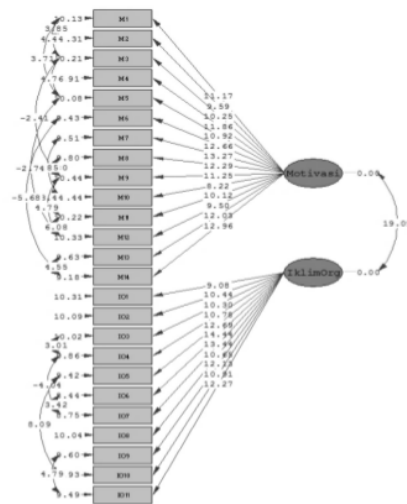
5

berkembang. Karakteristik responden yang berusia di atas 50 tahun sebanyak 15% biasanya relatif kurang produktif tetapi sudah sangat matang sebagai seorang pendidik. Hal ini memberikan arti bahwa komposisi usia yang demikian, sebagian besar dosen PTS di Kota Medan berada dalam usia kerja produktif.

- c. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan formal terakhir Strata- I sebanyak 4 orang (2%), Strata-2 sebanyak 199 orang (84%) dan Strata-3 sebanyak 33 orang (14%) hal ini sesuai dengan sasaran dalam penelitian ini, bahwa obyek penelitian adalah dosen yang mensyaratkan berpendidikan minimal S2 atau S1 dengan jabatan fungsional lektor kepala.
- d. Karakteristik responden berdasarkan kepangkatan menunjukkan bahwa responden yang memiliki kepangkatan Asisten Ahli sebanyak 78 orang (33%), Lektor sebanyak 93 orang (39%) dan Lektor Kepala sebanyak 65 orang (28%). Hal itu sejalan dengan kondisi rata-rata usia responden yang berkisar antara 41-50 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan dan pengalaman menjadi dosen sudah cukup tinggi sehingga jika kinerja dan pendidikan mereka terus berkembang maka dalam 10 tahun kedepan sangat potensial untuk bisa mencapai jabatan fungsional guru besar.
- e. Karakteristik responden berdasarkan asal perguruan tinggi, menunjukkan bahwa banyaknya responden dari Umsu adalah 106 orang (45%), Uisu sebanyak 67 orang (28%), Umn sebanyak 41 orang (17%), Univa sebanyak 15 orang (6%) dan dari Unusu sebanyak 7 orang (3%). Hal ini dapat menunjukkan bahwa akreditasi dari perguruan tinggi akan mempengaruhi jumlah mahasiswa sehingga juga berdampak terdapat jumlah dosen yang mengajar di Perguruan Tinggi tersebut.
- f. Karakteristik responden berdasarkan proses studi lanjut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dosen tidak sedang studi lanjut yaitu sebanyak 93%. Sedangkan responden yang sedang studi lanjut ke jenjang S3 (dokter) hanya sebesar 7%. Hal ini menunjukkan bahwa minat dosen untuk

meningkatkan jenjang pendidikannya masih rendah, dan mereka merasa sudah cukup puas dengan pendidikan dan status sertifikasi yang diperoleh saat ini. Hal tersebut mungkin disebabkan salah satunya adalah faktor biaya, akses beasiswa yang terbatas atau faktor personal lainnya. Pada tahun-tahun mendatang kemungkinan dosen yang mau studi lanjut ke S3 akan semakin besar mengingat akses beasiswa studi lanjut (BPPDN dan BPPLN) sudah semakin mudah dengan kuota yang semakin meningkat.

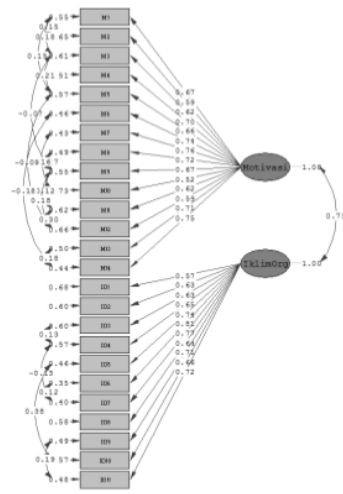
### Analisis Validitas dan Reliabilitas Model Pengukuran



Gambar 2 .

#### P<sub>49</sub> Variabel Eksogen (t-value)

Berdasarkan gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa persamaan pengukuran untuk koefisien Eksogen masing-masing indikator memiliki  $t\text{-value} \geq 1.96$  yang berarti bahwa indikator-indikator Eksogen semuanya valid dan signifikan secara statistik dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.



Chi-Square=549.75, df=255, P-value=0.00000, RMSEA=0.070

**Gambar 3. Path Variabel Eksogen (standardized Solution)**

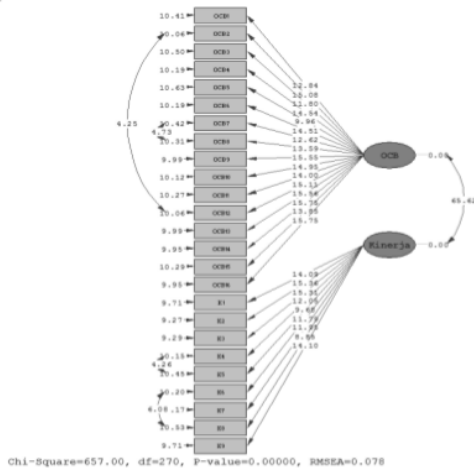
**Tabel 2.**

**Realibilitas Variabel Eksogen**

| Indikator               | SLF  | Error | Construct Reliability |                           |                         |              | Nilai CR | Nilai VE |
|-------------------------|------|-------|-----------------------|---------------------------|-------------------------|--------------|----------|----------|
|                         |      |       | $\sum$ SLF            | $(\sum$ SLF) <sup>2</sup> | $\sum$ SLF <sup>2</sup> | $\sum$ error |          |          |
| <b>Motivasi</b>         |      |       |                       |                           |                         |              |          |          |
| M1                      | 0.67 | 0.551 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M2                      | 0.59 | 0.652 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M3                      | 0.62 | 0.616 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M4                      | 0.7  | 0.510 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M5                      | 0.66 | 0.564 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M6                      | 0.74 | 0.452 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M7                      | 0.76 | 0.422 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M8                      | 0.72 | 0.482 | 9.320                 | 86.862                    | 6.269                   | 7.731        | 0.918    | 0.448    |
| M9                      | 0.67 | 0.551 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M10                     | 0.52 | 0.730 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M11                     | 0.62 | 0.616 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M12                     | 0.59 | 0.652 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M13                     | 0.71 | 0.496 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M14                     | 0.75 | 0.438 |                       |                           |                         |              |          |          |
| <b>Iklim Organisasi</b> |      |       |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO1                     | 0.57 | 0.675 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO2                     | 0.63 | 0.603 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO3                     | 0.63 | 0.603 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO4                     | 0.65 | 0.578 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO5                     | 0.74 | 0.452 | 7.530                 | 56.701                    | 5.206                   | 5.795        | 0.907    | 0.473    |
| IO6                     | 0.81 | 0.344 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO7                     | 0.77 | 0.407 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO8                     | 0.64 | 0.590 |                       |                           |                         |              |          |          |

|      |      |       |
|------|------|-------|
| IO9  | 0.71 | 0.496 |
| IO10 | 0.66 | 0.564 |
| IO11 | 0.72 | 0.482 |

Dari perhitungan pada tabel 2 di atas, dapat dilihat bahwa nilai dari *construct reliability* secara keseluruhan pada Eksogen adalah diatas 0.70. sedangkan *varians extracted* merupakan opsional dalam menentukan tingkat reliabilitas laten variable masing-masing melebihi 40% pada variable Eksogen. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini konstruk Eksogen (Motivasi dan Iklim Organisasi) didukung oleh data yang diperoleh.

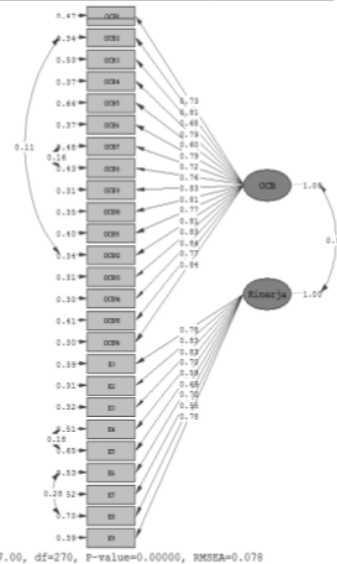


**Gambar 4.**  
**Path Variabel Endogen (t-value)**

Berdasarkan gambar 4 di atas dapat dilihat bahwa persamaan pengukuran untuk koefisien Endogen masing-masing indikator memiliki *t-value*  $\geq 1.96$  yang berarti bahwa indikator-indikator Endogen semuanya valid dan signifikan secara statistik dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. dan tidak perlu ada pembuangan indikator.

**Tabel 3.**  
**Realibilitas Variabel Endogen**

| Indikator | SLF | Error | Construct Reliability |                |              |              | Nilai CR | Nilai VE |
|-----------|-----|-------|-----------------------|----------------|--------------|--------------|----------|----------|
|           |     |       | $\sum SLF$            | $(\sum SLF)^2$ | $\sum SLF^2$ | $\sum error$ |          |          |
| OCB       |     |       |                       |                |              |              |          |          |



**Gambar 5.**  
**Path Variabel Endogen**  
**22 (standardized Solution)**

Berdasarkan Gambar 5 di atas dapat dilihat bahwa *standardized loading factor* ( $\lambda$ ) variabel indikator yang paling dominan terdapat pada variabel Endogen OCB yaitu pada OCB14 atau 14. Kesediaan saya untuk senantiasa meningkatkan kompetensi kepribadian demi pengembangan diri saya sebagai seorang dosen dan pada OCB16 atau 16 yaitu tentang kesediaan untuk senantiasa meningkatkan kompetensi sosial demi pengembangan diri sebagai seorang dosen, hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.84. Indikator yang paling dominan pada variabel Endogen Kinerja Dosen yaitu pada K2. Hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.83

|                |      |       |        |         |       |       |       |       |
|----------------|------|-------|--------|---------|-------|-------|-------|-------|
| OCB1           | 0.73 | 0.467 |        |         |       |       |       |       |
| OCB2           | 0.81 | 0.344 |        |         |       |       |       |       |
| OCB3           | 0.68 | 0.538 |        |         |       |       |       |       |
| OCB4           | 0.79 | 0.376 |        |         |       |       |       |       |
| OCB5           | 0.6  | 0.640 |        |         |       |       |       |       |
| OCB6           | 0.79 | 0.376 |        |         |       |       |       |       |
| OCB7           | 0.72 | 0.482 |        |         |       |       |       |       |
| OCB8           | 0.76 | 0.422 | 12.380 | 153.264 | 9.643 | 6.357 | 0.960 | 0.603 |
| OCB9           | 0.83 | 0.311 |        |         |       |       |       |       |
| OCB10          | 0.81 | 0.344 |        |         |       |       |       |       |
| OCB11          | 0.77 | 0.407 |        |         |       |       |       |       |
| OCB12          | 0.81 | 0.344 |        |         |       |       |       |       |
| OCB13          | 0.83 | 0.311 |        |         |       |       |       |       |
| OCB14          | 0.84 | 0.294 |        |         |       |       |       |       |
| OCB15          | 0.77 | 0.407 |        |         |       |       |       |       |
| OCB16          | 0.84 | 0.294 |        |         |       |       |       |       |
| <b>Kinerja</b> |      |       |        |         |       |       |       |       |
| K1             | 0.78 | 0.392 |        |         |       |       |       |       |
| K2             | 0.83 | 0.311 |        |         |       |       |       |       |
| K3             | 0.83 | 0.311 |        |         |       |       |       |       |
| K4             | 0.7  | 0.510 |        |         |       |       |       |       |
| K5             | 0.59 | 0.652 | 6.450  | 41.603  | 4.701 | 4.299 | 0.906 | 0.522 |
| K6             | 0.69 | 0.524 |        |         |       |       |       |       |
| K7             | 0.7  | 0.510 |        |         |       |       |       |       |
| K8             | 0.55 | 0.698 |        |         |       |       |       |       |
| K9             | 0.78 | 0.392 |        |         |       |       |       |       |

Dari perhitungan pada tabel 3 di atas, dapat dilihat bahwa nilai dari *construct reliability* secara keseluruhan pada Endogen adalah lebih dari 0,70. sedangkan *varians extracted* merupakan opsional dalam menentukan tingkat reliabilitas laten *variable* masing-masing lebih dari 40% pada *variable* Endogen. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini

konstruk Endogen didukung oleh data yang diperoleh.

#### Analisis Model Struktural

Setelah melakukan perhitungan dan analisis terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), maka dapat diukur *latent score variabel* (LVS) untuk masing-masing dimensi guna direduksi menjadi indikator pada setiap variabel.

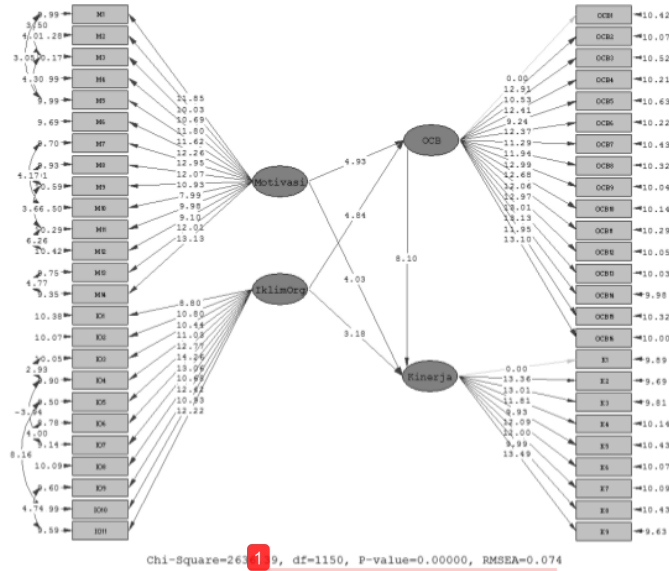
**Tabel 4**  
**Goodness of Fit Structural Equation Model (SEM)**

| Ukuran GoF                                      | Nilai | Tingkat Kecocokan |
|---|-------|-------------------|
| $\chi^2/df$                                     | 2.294 | GoodFit           |
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) | 0.074 | Good Fit          |
| Non-Normed Fit Index (NNFI)                     | 0,97  | Good Fit          |
| Normed Fit Index (NFI)                          | 0.96  | Good Fit          |
| Relative Fit Index (RFI)                        | 0.95  | Good Fit          |
| Incremental Fit Index (IFI)                     | 0,98  | Good Fit          |
| Comparative Fit Index (CFI)                     | 0,98  | Good Fit          |

Pada Tabel 3 di atas kita bisa melihat nilai  $\chi^2/df$  sebesar 2.294 yang masuk ke dalam kategori *good fit* karena masih dibawah 5. Nilai RMSEA, NFI, dan RFI NNFI, IFI, dan CFI semuanya masuk ke dalam kategori *good fit*.

**Analisis Hubungan Kausal**

Pengujian hubungan kausal model struktural menggunakan tingkat signifikansi 5% sehingga nilai kritis dari *t-value* adalah  $\pm 1.96$ . Hasil hubungan kausal penelitian dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 6. Model Struktural (t-values)

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga menghasilkan *critical t-value* sebesar  $\pm 1.96$ . Hipotesis diterima jika *t-value*  $\geq 1.96$ ,

sedangkan hipotesis ditolak apabila *t-value*  $< 1.96$ . Berikut ini adalah tabel dari pengujian hipotesis :

Tabel 5. Pengujian Hipotesis

| Hipotesis      | Pernyataan                       | T-Hitung | T-Tabel | Keterangan |
|----------------|----------------------------------|----------|---------|------------|
| H <sub>1</sub> | Motivasi Kerja → OCB             | 4.93     |         | Signifikan |
| H <sub>2</sub> | Motivasi Kerja → Kinerja Dosen   | 4.03     |         | Signifikan |
| H <sub>3</sub> | Iklim Organisasi → OCB           | 4.84     | 1,96    | Signifikan |
| H <sub>4</sub> | Iklim Organisasi → Kinerja Dosen | 3.18     |         | Signifikan |
| H <sub>5</sub> | OCB → Kinerja Dosen              | 8.10     |         | Signifikan |

Tabel 6.  
Pengujian Hipotesis Model Penelitian H6-H7 berdasarkan nilai t<sub>hitung</sub>

| Hipotesis   | Intervening |
|---|-------------|
| Pengaruh Variabel Tidak Langsung (thitung)          | OCB         |
| Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Dosen   | 4.56        |
| Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Dosen | 4.47        |

## 2 Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational citizenship behavior

Berdasarkan hasil pada tabel 5, diketahui hasil *t-value* sebesar 4.93 > 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap Organizational citizenship behavior secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja dosen, maka Organizational citizenship behavior akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan, dan dalam konteks motivasi kerja, hal ini terkait dengan tekad para dosen untuk melakukan tugas yang ditugaskan kepada dengan sebaik mungkin. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dari dosen dapat digunakan untuk pencapaian tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang mengarah pada pemuasan kebutuhan individu tertentu (Gomes et al., 2013). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Penggali & Zulaicha, 2012); (Oren, Tziner, Nahshon, & Sharoni, 2013); (Ibrahim &

Aslinda, 2014); (Ariyani, Haerani, Maupa, & Taba, 2016); (Hemakumara, Khatibi, & Johar, 2018) dan (Tunggal, Titisari, & Athorrazi, 2018) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap Organizational citizenship behavior dosen.

## Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen

Berdasarkan hasil pada tabel 5, diketahui hasil *t-value* sebesar 4.84 > 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Kinerja seorang dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor, namun dorongan atau motivasi kerja memiliki peranan yang penting dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi berupa kegiatan pengajaran, penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat. Penelitian yang sejalan dengan pernyataan ini adalah penelitian dari (Springer, 2011); (Musriha, 2011); (Tangthong, 2014); (Cui et al., 2013); dan (Jayaweera, 2015) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017); (Gultom, 2014); (Sunarsih & Helmiatin, 2017); (Jusmin, Said, Bima, & Alam, 2016); (Hanafi, Soebyakto, & Afriyanti, 2013) dan (Narasuci, Setiawan, & Noermijati, 2018).

#### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Organizational citizenship behavior**

Berdasarkan hasil pada tabel 5, diketahui *t-value* sebesar  $4.84 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Organizational citizenship behavior secara signifikan. Dengan demikian semakin baik Iklim Organisasi yang dirasakan dosen, maka Organizational citizenship behavior dosen akan semakin baik pula.

Teori Lewin tentang iklim organisasi menempatkan organisasi itu Iklim dapat mempengaruhi persepsi karyawan memiliki tentang peran dan harapan mereka. Karenanya, iklim kerja yang positif memengaruhi karyawan sikap dan perilaku secara positif, yang pada gilirannya memelihara perilaku kewarganegaraan organisasi di antara karyawannya. Hubungan ini lebih jauh dijelaskan oleh teori Pertukaran Sosial (Social Exchange theory) (Podsakoff et al., 2009). Subramani et al., (2016) melakukan penelitian industri otomotif di India. Mereka menemukan bahwa organisasi iklim memiliki dampak positif pada OCB dan komponen-komponennya (altruisme, kesopanan, sportif, hati nurani dan civic virtue). Hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap OCB (Pozveh & Karimi, 2017); (Gholami et al., 2015); (Vasudevan & Iqbal, 2018) dan (Asari, 2017).

#### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pada tabel 5, diketahui *t-value* sebesar  $3.18 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Iklim Organisasi yang dirasakan dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Interpretasi pengaruh itu mengindikasikan peningkatan kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan sebagai akibat pengaruh iklim organisasi adalah nyata. Artinya kinerja dosen akan meningkatkan apabila iklim organisasi yang ada di Perguruan Tinggi tersebut mendukung. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Setiawan, 2016) menemukan adanya pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan juga menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja (Selamat et al., 2013); (Jusmin et al., 2016); (Lestari, Astuti, & Sunardi, 2018); (Pramadewi, 2015); (Shalihin, Kamaluddin, Iru, & Husain, 2018); dan (Anwar, Maupa, Haerani, & Pahlevi, 2015).

#### **Pengaruh Organizational citizenship behavior terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pada tabel 5, diketahui *t-value* sebesar  $8.10 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Dengan demikian semakin baik Organizational citizenship behavior dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa OCB di Perguruan Tinggi Swasta di Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja dosen, baik dalam kinerja pengajaran, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat.

Robbins & Judge (2011), menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik,

akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lain. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian (Ristiana, 2013) dan (Sukmawati, Thoyib, & Surachman, 2013) yang berkesimpulan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan juga menemukan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja (Li, 2013); (Sani & Maharani, 2012); (Dwomoh, Gyamfi, & Luguterah, 2019); (Margahana, Haryono, & Muftasa, 2018); (Tunggal et al., 2018); (Ariyani et al., 2016) dan (Hakim, Nimran, Haerani, & Alam, 2014).

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen Melalui Organizational citizenship behavior**

Berdasarkan tabel 6 diatas yang berisi kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen melalui variabel organizational citizenship behaviour, dimana merujuk pada tabel dan output nilai thitungnya sebesar 4.56 yang lebih besar dari 1.96, dan bobot pengaruhnya sebesar 0.24. yang artinya organizational citizenship behaviour dapat memediasi secara positif pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen dengan bobot sebesar 0.24. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan organizational citizenship behaviour dosen yang akhirnya berdampak kepada peningkatan kinerja dosen. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Jaya & Subrata, 2014); (Widyastuti & Palupiningdyah, 2015) dan (Numaningsih & Wahyono, 2017).

### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen Melalui Organizational Citizenship Behavior**

Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Dosen melalui variabel Organizational Citizenship Behaviour, dimana merujuk pada tabel dan output nilai thitungnya sebesar 4.47 yang lebih besar dari 1.96, dan bobot pengaruhnya sebesar 0.24, yang artinya Organizational

Citizenship Behaviour dapat memediasi secara positif pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen dengan bobot sebesar 0.24

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian ini berkesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen, iklim organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen dan organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Berdasarkan temuan penelitian sebagaimana yang telah diuraikan, maka hasil penelitian ini mempunyai implikasi sebagai yaitu perlu motivasi kerja dan iklim organisasi yang baik untuk meningkatkan terhadap organizational dan kinerja dosen. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan organizational citizenship behaviour dosen yang akhirnya berdampak kepada peningkatan kinerja dosen. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Jaya & Subrata, 2014) dan (Lubis, 2015).

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan, maka saran yang diberikan adalah PTS di Medan harus dapat membangun iklim organisasi yang baik dengan menjalin hubungan yang harmonis antara dosen dengan pemimpin maupun dosen dengan dosen lainnya, apabila terjalin hubungan yang harmonis secara tidak langsung akan bermanfaat bagi dosen agar terhindar dari konflik dan akan berdampak bagi perkembangan dan kemajuan Perguruan Tinggi tersebut. Pihak Manajemen PTS di Medan dapat meningkatkan motivasi dosen dengan memberikan fasilitas yang nyaman, agar para dosen dalam menjalankan aktivitasnya

berjalan dengan baik dan nantinya akan meningkatkan kinerja dosen.

*Organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja dosen dalam penelitian ini bersifat lokal, khususnya pada PTS di Medan dan karenanya tidak dapat digeneralisasi. Di masa depan, penelitian lain dapat dilakukan di wilayah lain dan atau tingkat pendidikan yang berbeda serta melakukan penelitian dengan variabel-variabel lain, seperti : komitmen organisasi, kepuasan kerja, kepribadian, dukungan organisasi, kualitas interaksi, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan servant leadership, keterlibatan kerja, kolektivisme dan keadilan organisasi dan variable lainnya.

Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan metode analisis data yang berbeda, sehingga lebih bisa menggambarkan hasil yang lebih mendekati keadaan yang sebenarnya seperti SEM-PLS. Hasil penelitian ini semoga dapat bermanfaat untuk digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian dengan obyek yang sama untuk dapat memperluas ruang lingkup penelitian tidak hanya pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan, tetapi meliputi seluruh perguruan tinggi swasta yang ada di Sumatera Utara.

#### DAFTAR PUSTAKA

# Ekuitas Revisi

## ORIGINALITY REPORT

30%

SIMILARITY INDEX

29%

INTERNET SOURCES

9%

PUBLICATIONS

%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1

[mix.mercubuana.ac.id](http://mix.mercubuana.ac.id)

Internet Source

7%

2

[www.scribd.com](http://www.scribd.com)

Internet Source

6%

3

[ejurnal.unim.ac.id](http://ejurnal.unim.ac.id)

Internet Source

1%

4

[ejournal.kopertis10.or.id](http://ejournal.kopertis10.or.id)

Internet Source

1%

5

[docobook.com](http://docobook.com)

Internet Source

1%

6

[repository.petra.ac.id](http://repository.petra.ac.id)

Internet Source

1%

7

[jurnal.cwe.ac.id](http://jurnal.cwe.ac.id)

Internet Source

1%

8

[repository.unika.ac.id](http://repository.unika.ac.id)

Internet Source

1%

9

[jurnal.ptkb-aceh.ac.id](http://jurnal.ptkb-aceh.ac.id)

Internet Source

<1%

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 10 | <a href="http://jmm.unram.ac.id">jmm.unram.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 11 | <a href="http://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 12 | <a href="http://mafiadoc.com">mafiadoc.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 13 | <a href="http://garuda.ristekdikti.go.id">garuda.ristekdikti.go.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 14 | <a href="http://digilib.unimed.ac.id">digilib.unimed.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 15 | <a href="http://repository.ipb.ac.id">repository.ipb.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 16 | <a href="http://issuu.com">issuu.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 17 | <a href="http://repository.uma.ac.id">repository.uma.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 18 | <a href="http://library.binus.ac.id">library.binus.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 19 | Iche Ariesta. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Peternak Ayam Ras Pedaging", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2017<br>Publication | <1% |

20 UYANIK, Gökhan and DİNDAR, Halil. "İlkokul 4. Sınıf Fen Bilimleri Dersinde Kavramsal Değişim Metinlerinin Kavram Yanılgılarının Giderilmesine Etkisi", Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi, 2016.  
Publication

---

21 [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)  
Internet Source

---

22 [lib.ui.ac.id](http://lib.ui.ac.id)  
Internet Source

---

23 [ejournal.stiesia.ac.id](http://ejournal.stiesia.ac.id)  
Internet Source

---

24 [fr.scribd.com](http://fr.scribd.com)  
Internet Source

---

25 [es.scribd.com](http://es.scribd.com)  
Internet Source

---

26 [id.123dok.com](http://id.123dok.com)  
Internet Source

---

27 Samsuri ., Hari Purwanto. "PENGARUH SIKAP DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA MTsN TAKERAN KABUPATEN MAGETAN", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2018  
Publication

---

28 [andrianputrachaniago.wordpress.com](http://andrianputrachaniago.wordpress.com)

Internet Source

<1%

29

[hatimurni.blogspot.com](https://hatimurni.blogspot.com)

Internet Source

<1%

30

[ejournal.upi.edu](https://ejournal.upi.edu)

Internet Source

<1%

31

Janatul Husnah, Tatiek Nurhayati. "ANALISIS PENGARUH PELATIHAN DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA UKM", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2018

Publication

<1%

32

[eprints.ums.ac.id](https://eprints.ums.ac.id)

Internet Source

<1%

33

[ejournal7.com](https://ejournal7.com)

Internet Source

<1%

34

[id.scribd.com](https://id.scribd.com)

Internet Source

<1%

35

Anissa Hakim Purwantini, Nur Laila Yuliani, Muhdiyanto Muhdiyanto. "ANALISIS TRACER STUDY PROGRAM STUDI S1 AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG", Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi, 2018

Publication

<1%

|    |   |     |
|----|---|-----|
| 36 | <a href="http://academicjournal.yarsi.ac.id">academicjournal.yarsi.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 37 | <a href="http://jrem.iseisby.or.id">jrem.iseisby.or.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 38 | <a href="http://kc.umn.ac.id">kc.umn.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 39 | <a href="http://eprints.umm.ac.id">eprints.umm.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 40 | <a href="http://repository.upi.edu">repository.upi.edu</a><br>Internet Source   | <1% |
| 41 | <a href="http://digilib.unikom.ac.id">digilib.unikom.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 42 | <a href="http://www.marketingkredit.com">www.marketingkredit.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 43 | <a href="http://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 44 | <a href="http://digilib.esaunggul.ac.id">digilib.esaunggul.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 45 | Rofiq Faudy Akbar. "PENGARUH METODE MENGAJAR GURU DAN KEMANDIRIAN BELAJAR TERHADAP PRESTASI BELAJAR SISWA MADRASAH ALIYAH KAB. KUDUS", INFERENSI, 2015<br>Publication | <1% |

|    |  |     |
|----|--|-----|
| 46 | <a href="https://repository.unair.ac.id">repository.unair.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 47 | <a href="https://docplayer.info">docplayer.info</a><br>Internet Source   | <1% |
| 48 | <a href="https://edoc.pub">edoc.pub</a><br>Internet Source   | <1% |
| 49 | <a href="https://muhariefeffendi.files.wordpress.com">muhariefeffendi.files.wordpress.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 50 | <a href="https://ilhamvellabagas.blogspot.com">ilhamvellabagas.blogspot.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 51 | <a href="https://tikamyelchi.blogspot.com">tikamyelchi.blogspot.com</a><br>Internet Source   | <1% |
| 52 | <a href="https://manajemen.upy.ac.id">manajemen.upy.ac.id</a><br>Internet Source   | <1% |
| 53 | <a href="https://retrievo.uab.pt">retrievo.uab.pt</a><br>Internet Source   | <1% |
| 54 | Tri Bodroastuti, Tjandra Tirtono. "PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN", Solusi, 2019<br>Publication | <1% |
| 55 | Premi Wahyu Widyaningrum. "Pengaruh Label  | <1% |

Halal, Asosiasi Merek, Iklan, dan Celebrity Endroser terhadap Keputusan Pembelian (Survei Pada Konsumen Wardah Di Malang", Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2018

Publication

---

56

Christine Falkenreck. "Reputation Transfer to Enter New B-to-B Markets", Springer Science and Business Media LLC, 2010

Publication

---

<1%

---

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography On

### 3. Revisi Kedua (3 Maret 2020)

The screenshot displays an email thread in a Gmail interface. The top part shows a preview of the email content, while the bottom part shows the full email view with a sidebar on the left.

**Preview Email Content:**

EKUITAS : Jurnal Ekonomi dan Keuangan  
<https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas>

► Salman Salman Farisi: salman  
2020-03-03 03:02  
PM

Kami telah mengambil keputusan mengenai naskah Anda untuk EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan), "MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN".

Keputusan kami adalah:  
Dibutuhkan revisi. Perhatikan setiap komentar dari reviewer kami. Revisian gunakan file terlampir.

rokhmi siti rokhmi fuadati  
[sitirokhmifuadati@stiesia.ac.id](mailto:sitirokhmifuadati@stiesia.ac.id)

EKUITAS : Jurnal Ekonomi dan Keuangan  
<https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas>

► Selamat Malam. salman  
2020-03-06 11:54  
PM

Saya sudah upload revisi artikel.  
Selanjutnya kami menunggu arahan dan petunjuk dari Ibu.

Wassalam

**Full Email View:**

**Top Email:**

Search ekuitas

[ekuitas] Keputusan Editor

rokhmi siti rokhmi fuadati <[rokhmi@stiesia.ac.id](mailto:rokhmi@stiesia.ac.id)> kepada saya

Salman Salman Farisi:

Kami telah mengambil keputusan mengenai naskah Anda untuk EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan), "MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN".

Keputusan kami adalah:  
Dibutuhkan revisi. Perhatikan setiap komentar dari reviewer kami. Revisian gunakan file terlampir.

rokhmi siti rokhmi fuadati  
[sitirokhmifuadati@stiesia.ac.id](mailto:sitirokhmifuadati@stiesia.ac.id)

EKUITAS : Jurnal Ekonomi dan Keuangan  
<https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas>

Satu lampiran • Dipindai dengan Gmail

ekuitas 2020.doc

**Bottom Email:**

Terima kasih bu. Segera akan saya perbaiki. Terima kasih

Dr. Jufrizen SE, M.Si <[jufrizen@umsu.ac.id](mailto:jufrizen@umsu.ac.id)> kepada rokhmi

Selamat malam.  
Saya sudah upload dan kirim ke email revisi artikel.  
Untuk selanjutnya mohon arahan dan petunjuknya.

Wassalam

Jufrizen

Satu lampiran • Dipindai dengan Gmail

SalmanFarisi\_Eku...

## MODEL EMPIRIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN

4159

### ABSTRACT

The research aims to analyze the effect of motivation and organizational climate on the performance of lecturers with Organizational citizenship behavior as a mediating variable in Lecturers of Private Universities in Medan. The study population was all Lecturers at Private Universities (PTS) in Medan, lecturers who had functional Lecturers, Senior Lecturers and Associate who are domiciled in Medan. Data analysis method used in this study is the Structural Equation Modeling method. The results showed that, work motivation influences organizational citizenship behavior, work motivation influences lecturer performance, organizational climate influences organizational citizenship behavior, organizational climate influences lecturer performance and organizational citizenship behavior influences lecturer performance of Private University Lecturers in Medan. Therefore this research, encouraging the Management of Private Universities in Medan must be able to build a good organizational climate by establishing a harmonious relationship between lecturers and leaders and lecturers with other lecturers and the Management of Private Universities in Medan can increase the motivation of lecturers by providing facilities comfortable, so that the lecturers in carrying out their activities run well and will later improve the performance of lecturers.

Key words: motivation, organizational climate, organizational citizenship behavior, performance

### ABSTRAK

Penelitian memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja dosen dengan Organizational citizenship behavior sebagai variable mediasi pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Populasi penelitian adalah seluruh Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang ada di Medan dosen yang memiliki fungsional. Dalam penelitian ini hanya dibatasi pada dosen Dosen yang memiliki jabatan fungsional Asisten Ahli, Lektor dan Lektor Kepala yang berdomisili di Medan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode Model Persamaan Struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, motivasi kerja berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen, iklim organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen dan organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Oleh karena itu penelitian ini, mendorong pihak Manajemen Perguruan Tinggi Swasta di Medan harus dapat membangun iklim organisasi yang baik dengan menjalin hubungan yang harmonis antara dosen dengan pemimpin maupun dosen dengan dosen lainnya dan pihak Manajemen Perguruan Tinggi Swasta di Medan dapat meningkatkan motivasi dosen dengan memberikan fasilitas yang nyaman, agar para dosen dalam menjalankan aktivitasnya berjalan dengan baik dan nantinya akan meningkatkan kinerja dosen.

Kata kunci: motivasi, iklim organisasi, organizational citizenship behavior, kinerja

### PENDAHULUAN

Komponen yang terpenting dalam sistem pendidikan tinggi di Indonesia

adalah dosen. Dosen mempunyai peran, tugas, dan tanggungjawab dalam meningkatkan kualitas manusia dan

Commented [sa1]: Englishnya perlu diperbaiki grammarnya

Commented [sa2]: Berpengaruh dg kondisi bagaimana? Signifikan atau tidak?

Commented [sa3]: Apakah mahasiswa dan pegawai tidak penting?



sebelumnya dengan melihat model empiris *organizational citizenship behavior* dan kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan

## TINJAUAN TEORETIS

### Motivasi Kerja

Definisi motivasi secara sederhana adalah yang membuat orang mengerahkan upaya dan energi nyata dari apa yang mereka lakukan. Psikolog telah mengeksplorasi cara memotivasi karyawan sejak awal abad terakhir, dan banyak pengetahuan tentang motivasi manusia telah dikembangkan dan diterapkan secara luas (Srivastava & Barmola, 2011). Motivasi didefinisikan sebagai proses pengambilan keputusan kognitif yang memengaruhi ketekunan dan arah tujuan yang diarahkan tingkah laku (Braton & Gold, 2012). Motivasi kerja bisa juga dapat diartikan sebagai kekuatan psikologis seseorang yang menentukan arah perilaku orang itu dalam suatu organisasi (George & Jones, 2012). (Nabi et al., 2017) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang dimulai oleh kekurangan kebutuhan fisiologis yang mengaktifkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan insentif. Jadi motivasi merupakan karakteristik psikologis manusia dan ini berkontribusi pada tingkat komitmen kerja karyawan. (Saeed et al., 2014) telah mendefinisikan motivasi sebagai psikologis karakteristik karyawan yang mewajibkan mereka untuk bertindak dengan cara khusus. (Jensen, 2018) menyoroti bahwa, untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengidentifikasi kebutuhan yang dicari individu dengan memuaskan dan memusatkan bakat karyawan dengan cara yang membantu mereka mencapai kepuasan itu. (Ajayi, 2015) menunjukkan motivasi karyawan sebagai proses pengambilan keputusan pribadi karyawan, di mana karyawan memilih hasil yang dirancang sendiri dan menggerakkan perilaku yang sesuai untuk mereka. Carpenter et al., (2010) memandang motivasi sebagai perilaku yang diarahkan pada untuk mencapai tujuan. Menurut

pandangan Herman et al., (2014) motivasi karyawan berkaitan dengan faktor atau peristiwa yang mengarah, mendorong dan memindahkan interaksi atau tindakan individu tertentu selama periode waktu tertentu, di bawah kondisi yang berlaku. Muhammad & Memon (2012) menunjukkan motivasi sebagai gabungan kekuatan yang menyebabkan karyawan berperilaku positif.

Dalam konteks motivasi kerja, hal ini terkait dengan karyawan bertekad untuk melakukan tugas yang ditugaskan. Adanya motivasi kerja dapat digunakan untuk pencapaian tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang mengarah pada kepuasan kebutuhan individu (Gomes et al., 2013). Hasil penelitian (Osman et al., 2015) menunjukkan bahwa motivasi memiliki hubungan positif terhadap OCB. Hasil penelitian (Nzulwa, 2014) menemukan bahwa faktor motivasi memengaruhi kinerja profesional dan guru. Ini didukung oleh teori (Luthans, 2006), yang menyatakan bahwa kondisi psikologis karyawan berupa kepuasan kerja dan motivasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan Jufrizen (2017) menemukan motivasi memiliki signifikansi dan efek positif pada kinerja. Dengan kata lain kinerja adalah fungsi dari motivasi; melalui motivasi seorang individu akan memiliki kinerja yang lebih baik (Rivai, 2005). Luthans (2006) mengungkapkan bahwa motivasi memiliki dampak positif pada kinerja.

**H1 : Terdapat pengaruh motivasi terhadap terhadap *organizational citizenship behavior***

**H2 : Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja**

### Iklim Organisasi

Iklim organisasi sebagai organisasi kepribadian yang membedakannya dari organisasi lain yang mengarah pada persepsi setiap anggota dalam memandang organisasi (Davis & Newstrom, 2001). Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai

Commented [sa6]: Yang mana gap penelitian sebelumnya?

pendekatan di mana anggota organisasi mengamati dan mengkarakterisasi lingkungan sekitarnya dengan sikap dan berbasis nilai (Thompson, 2005). Dalam perspektif lain, (Atkinson & Frechette, 2017) menyebut iklim organisasi sebagai seperangkat atribut khusus untuk organisasi tertentu yang dapat diinduksi dari organisasi, berkaitan dengan anggotanya dan lingkungannya. Iklim organisasi didefinisikan sebagai organisasi perasaan atau entitas kolektif. Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi dan dijelaskan dengan beberapa atribut sebagai terbuka, hidup, santai, informal, dingin, impersonal, bermusuhan, kaku, dan tertutup (Lunenburg & Ornstein, 2011). Konstruksi iklim telah dipelajari secara luas dan telah terbukti bermanfaat dalam menangkap persepsi tentang konteks kerja (Ostroff et al., 2003). Iklim telah dideskripsikan sebagai deskripsi berdasarkan pengalaman dari lingkungan kerja dan, lebih khusus, persepsi karyawan tentang kebijakan, praktik dan prosedur formal dan informal dalam organisasi mereka (Schneider et al., 2013).

Iklim organisasi berperan penting peran dalam membangun motivasi, meningkatkan semangat, melibatkan orang, menumbuhkan kreativitas, keefektifan, kinerja, dan umumnya berorientasi pada pengetahuan sikap terhadap sumber daya manusia (Mahmoudi, 2013). Iklim kerja yang baik dibuat oleh manajer yang efektif di mana anggota organisasi dapat berkomitmen dan loyal kepada bekerja sambil dapat menghadapi semua hambatan dan hambatan sepanjang jalan (Dehdashti-Shahrok et al., 2012). Iklim organisasi adalah bermakna bahwa konstruksi berimplikasi signifikan untuk memahami perilaku manusia dalam organisasi (Allen, 2003); (Glisson & James, 2002). Iklim organisasi memiliki hasil penting di tingkat individu, kelompok, dan organisasi; dan dapat sangat memengaruhi kepuasan kerja, kinerja pekerjaan individu, dan kinerja

organisasi. Iklim organisasi, juga membantu dalam menentukan keberhasilan organisasi, dan penting untuk mencapai efektivitas organisasi (Purohit & Wadhwa, 2012).

**H3 : Terdapat pengaruh Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior**

**H4 : Terdapat pengaruh Iklim Organisasi Terhadap terhadap kinerja**

#### *Organizational Citizenship Behavior*

Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti. Sebagian besar studi ini menunjukkan bahwa OCB memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan (Demirel, Elhusadi, & Alhasadi, 2018). OCB didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja (Colquitt et al., 2012). Mohamed (2016) mendefinisikan OCB sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan. Organ et al., (2006) mengemukakan lima indikator dari (OCB) yaitu: *Altruisme, Sifat berhati-hati, Sportivitas, Ourtessy* dan *Civic Virtue*. Newland (2012) dan Raghoebarsing (2011) juga menjelaskan lima dimensi menggunakan literatur yang ada yaitu *Altruisme, Sifat berhati-hati, Sportivitas, Ourtessy* dan *Civic Virtue*.

Menurut Podsakoff et al., (2009) OCB berkontribusi pada organisasi serta meningkatkan produktivitas, menghemat sumber daya yang dimiliki, membantu menjaga fungsi kelompok, mengefektifkan koordinasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik,

**Commented [sa7]:** Belum nampak penjelasan hubungan iklim org dan ocb

meningkatkan stabilitas organisasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa OCB memiliki dampak terhadap kinerja karyawan (Ticoalu, 2013) dan (Al-Mahasneh, 2015).

##### **H5 : Terdapat pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja**

##### **Kinerja**

Kinerja penting untuk organisasi karena kinerja karyawan mengarahkan pada kesuksesan bisnis. Dan juga, kinerja penting bagi individu, karena mencapai tugas dapat menjadi sumber kepuasan (Muchhal, 2014). Istilah kinerja oleh banyak ahli yang berbeda, tapi secara prinsip bahwa kinerja mengarahkan kepada suatu proses dalam rangka pencapaian hasil kerja. Jex & Britt (2008) menyatakan kinerja adalah semua perilaku karyawan dalam pekerjaan atau di tempat kerja. Landy & Conte (2016) juga menekankan konsep kinerja tentang perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi, "prestasi kerja adalah tindakan atau perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi; diukur berdasarkan kemampuan masing-masing individu. Yozgat et al., (2013) menyatakan bahwa kinerja sebagai fungsi individu pada tugas-tugas spesifik yang terdiri dari deskripsi pekerjaan standar. Borman et al., (2014) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan yang dapat diukur dalam hal kontribusi individu terhadap efektivitas organisasi. Kinerja mengacu pada perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan dapat diukur dengan kontribusi mereka terhadap efektivitas organisasi (Kartini, Sujanto, & Mukhtar, 2017). Keberhasilan lembaga pendidikan bisa dilihat dari kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan kemampuan dosen untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang diembankan dan memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan (Trisnaningsih, 2011).

Pengukuran Kinerja Dosen mengacu pada Tridharma Pendidikan Tinggi (Wijatno, 2009), yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan penulisan makalah ilmiah, dan pelayanan kepada masyarakat.

##### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Populasi penelitian adalah seluruh dosen tetap Perguruan Tinggi Islam Swasta di Kota Medan yang berjabatan fungsional Asisten Ahli, Lektor dan Lektor Kepala dan memiliki karakteristik : (1) masa kerja di atas 1 tahun, (2) berdomisili di Medan dan (3) melakukan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Teknik penarikan sampel menggunakan *non-probability sampling*. Sedangkan ukuran sampel diperoleh dari besarnya indikator dikalikan dengan 5 sampai dengan 10. Karena penelitian ini menggunakan 5 (lima) variabel konstruk yang jumlah indikator keseluruhannya sebesar 50, sehingga sampel yang dibutuhkan dalam studi ini minimal sebanyak  $5 \times 50 = 250$  orang. Pengumpulan data menggunakan wawancara dan kuesioner.

Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu motivasi kerja, iklim organisasi, organizational citizenship behavior dan kinerja dosen. Motivasi kerja dan iklim organisasi berperan sebagai variabel independen, organizational citizenship behavior sebagai variabel mediasi, dan kinerja dosen sebagai variabel dependen.

Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden dengan beberapa pertanyaan untuk setiap variabel. Skala pengukuran ini menggunakan skala Likert dengan pembobotan nilai dari pertanyaan yang diberikan adalah sebagai berikut : a). Bobot nilai 1 untuk jawaban sangat tidak setuju, b). Bobot nilai 2 untuk jawaban tidak setuju, c). Bobot nilai 3 untuk jawaban kurang setuju, d). Bobot nilai 4 untuk jawaban

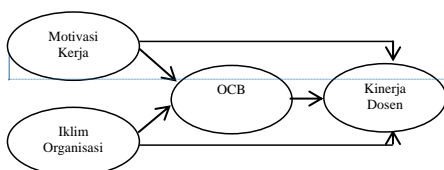
**Commented [sa8]:** Dari mana datangnya 5?

**Commented [sa9]:** Bagaimana sebaran 250 orang ini? Dosen dari PTS mana saja di Medan? UMA, UDA, Nommensen, dll?

**Commented [sa10]:** Bagaimana cara mengukur ke empat variabel?

setuju, dan e). Bobot nilai 5 untuk jawaban sangat setuju. Model analisis data yang digunakan adalah Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Model*).

Berdasarkan kajian studi terdahulu dan implementasinya di perguruan tinggi swasta, maka penulis menyusun model awal penelitian seperti gambar 1:



**Gambar 1. Model Awal Penelitian**

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

Hasil penelitian, pengelolaan data dan pembahasan diuraikan dalam bab ini. Sedangkan dikemukakan dalam bab sebelumnya, penelitian ini dilakukan menggunakan metode survey dengan teknik *Structural Equation Modeling (SEM)*. Untuk memperoleh data, penulis menyebarkan kuesioner yang berisi 50 item pernyataan pada responden sebanyak 250 responden yang relevan untuk mendukung penelitian ini yang menjadi responden. Dari 250 Set kuesioner penelitian yang dibagikan, kembali sebanyak 241 Set dan yang cacat sebanyak lima (5) set, Jadi kuesioner yang bisa digunakan untuk melakukan analisis data hanya sebanyak 236 Set. Kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data internal, yang kemudian dipilah menggunakan instrumen Skala Likert, dan diolah menggunakan SEM. Evaluasi terhadap model SEM juga dianalisis untuk mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang diajukan. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya dibahas dan yang terakhir menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut.

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karekteristik

responden berikut ini:

- a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden yang masing-masing terdiri dari 128 orang laki-laki (54%) dan 108 orang wanita (46%). Jumlah persentase yang cukup berimbang antara laki-laki dan wanita memberi makna bahwa profesi dosen bisa dijalankan oleh siapa saja yang mempunyai kemampuan dan memenuhi persyaratan akademik sebagai dosen serta tidak tergantung pada jenis kelamin tertentu.
- b. Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur menunjukkan bahwa banyaknya responden pada kelompok umur 25 - 30 tahun adalah 30 orang (13%), 31- 40 tahun sebanyak 68 orang (29%), 41-50 tahun sebanyak 102 orang (43%) dan yang berumur 50 tahun ke atas sebanyak 36 orang (15%). Karakteristik demografi responden berdasarkan usia dosen, menunjukkan sebagian besar usia responden antara 41 sampai dengan 50 tahun sebanyak 43%. Pada usia ini termasuk usia produktif dan masa purna tugas yang masih lama, sehingga sangat potensial untuk melakukan pengembangan (promosi jabatan struktural dan fungsional). Sementara yang berusia kurang dari 41 tahun sebanyak 42% merupakan usia yang masih muda, pengalaman masih kurang, tetapi sangat energik dan produktif untuk terus berkembang. Karakteristik responden yang berusia di atas 50 tahun sebanyak 15% biasanya relatif kurang produktif tetapi sudah sangat matang sebagai seorang pendidik. Hal ini memberikan arti bahwa komposisi usia yang demikian, sebagian besar dosen PTS di Kota Medan berada dalam usia kerja produktif.
- c. Karakteristik responden berdasarkan jenjang pendidikan menunjukkan bahwa responden yang memiliki pendidikan formal terakhir Strata- I sebanyak 4 orang (2%), Strata-2 sebanyak 199 orang (84%) dan Strata-3 sebanyak 33 orang

**Commented [sa11]:** Model penelitian ini menunjukkan OCB berperan sebagai mediator. Dalam pembahasan kenapa tidak disinggung mediatornya?

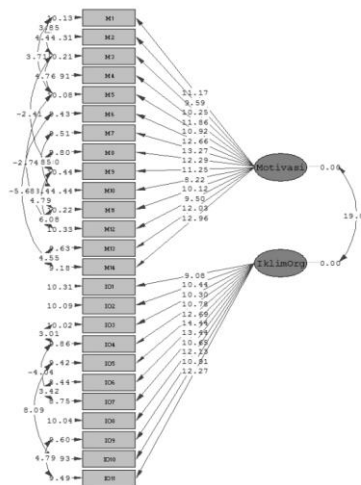
(14%) hal ini sesuai dengan sasaran dalam penelitian ini, bahwa obyek penelitian adalah dosen yang mensyaratkan berpendidikan minimal S2 atau S1 dengan jabatan fungsional lektor kepala.

- d. Karakteristik responden berdasarkan kepegangatan menunjukkan bahwa responden yang memiliki kepegangatan Asisten Ahli sebanyak 78 orang (33%), Lektor sebanyak 93 orang (39%) dan Lektor Kepala sebanyak 65 orang (28%). Hal itu sejalan dengan kondisi rata-rata usia responden yang berkisar antara 41-50 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat kematangan dan pengalaman menjadi dosen sudah cukup tinggi sehingga jika kinerja dan pendidikan mereka terus berkembang maka dalam 10 tahun kedepan sangat potensial untuk bisa mencapai jabatan fungsional guru besar.
- e. Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan menunjukkan jumlah responden yang telah menikah mencapai 91% hal itu sejalan dengan rata-rata usia mereka di atas 30 tahun. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dosen serta komitmen dosen dalam menjalankan profesinya dengan semakin baik sebagai bentuk tanggung jawab kepada keluarga.
- f. Karakteristik responden berdasarkan proses studi lanjut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dosen tidak sedang studi lanjut yaitu sebanyak 93%. Sedangkan responden yang sedang studi lanjut ke jenjang S3 (dokter) hanya sebesar 7%. Hal ini menunjukkan bahwa minat dosen untuk meningkatkan jenjang pendidikannya masih rendah, dan mereka merasa sudah cukup puas dengan pendidikan dan status sertifikasi yang diperoleh saat ini. Hal tersebut mungkin disebabkan salah satunya adalah faktor biaya, akses beasiswa yang terbatas atau faktor personal lainnya. Pada tahun-tahun mendatang kemungkinan dosen yang mau studi lanjut ke S3 akan semakin besar

mengingat akses beasiswa studi lanjut (BPPDN dan BPPLN) sudah semakin mudah dengan kuota yang semakin meningkat.

**Commented [sa12]:** Apa tidak bisa karakteristik responden ini diasjikan dalam bentuk tabel agar nampak lebih ilmiah dan sistematis

### Analisis Validitas dan Reliabilitas Model Pengukuran

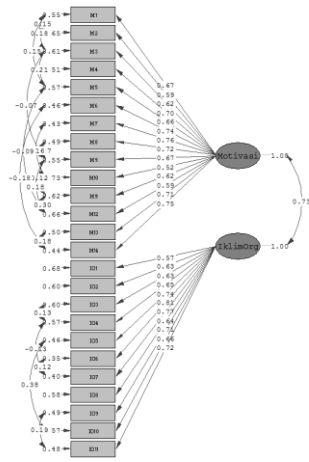


Chi-Square=548.75, df=255, P-value=0.00000, RMSEA=0.070

**Gambar 2.**

#### Path Variabel Eksogen (t-value)

Berdasarkan gambar 2 di atas dapat dilihat bahwa persamaan pengukuran untuk koefisien Eksogen masing-masing indikator memiliki  $t\text{-value} \geq 1.96$  yang berarti bahwa indikator-indikator Eksogen semuanya valid dan signifikan secara statistik dengan tingkat signifikansi sebesar 5%.



Chi-Square=548.75, df=255, P-value=0.00000, RMSEA=0.070

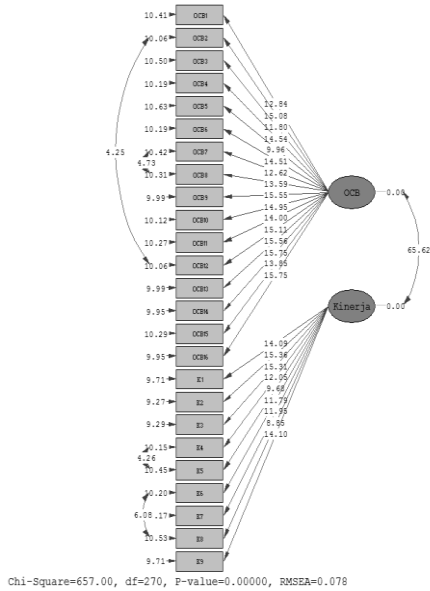
**Gambar 3. Path Variabel Eksogen (standardized Solution)**

Berdasarkan Gambar 3 dapat dilihat bahwa *standardized loading factor* ( $\lambda$ ) variabel indikator yang paling dominan terdapat pada variabel Eksogen motivasi yaitu pada M7 atau pada indikator mengajar selalu tepat waktu, hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.76. sedangkan variabel indikator yang paling dominan terdapat pada variabel Eksogen iklim organisasi yaitu pada IO5 atau pada indikator dalam menjalankan tugas, saya diberikan kebebasan mengambil keputusan, hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.81.

**Tabel 1. Realibilitas Variabel Eksogen**

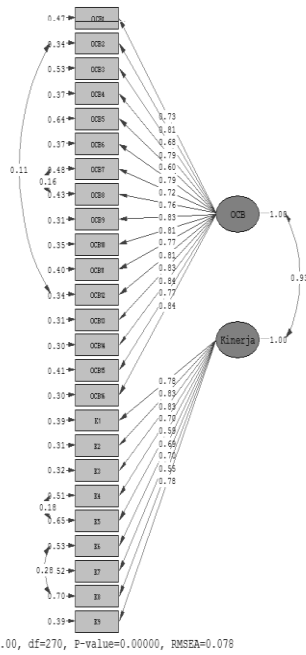
| Indikator               | SLF  | Error | Construct Reliability |                           |                         |              | Nilai CR | Nilai VE |
|-------------------------|------|-------|-----------------------|---------------------------|-------------------------|--------------|----------|----------|
|                         |      |       | $\sum$ SLF            | $(\sum$ SLF) <sup>2</sup> | $\sum$ SLF <sup>2</sup> | $\sum$ error |          |          |
| <b>Motivasi</b>         |      |       |                       |                           |                         |              |          |          |
| M1                      | 0.67 | 0.551 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M2                      | 0.59 | 0.652 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M3                      | 0.62 | 0.616 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M4                      | 0.7  | 0.510 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M5                      | 0.66 | 0.564 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M6                      | 0.74 | 0.452 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M7                      | 0.76 | 0.422 | 9.320                 | 86.862                    | 6.269                   | 7.731        | 0.918    | 0.448    |
| M8                      | 0.72 | 0.482 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M9                      | 0.67 | 0.551 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M10                     | 0.52 | 0.730 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M11                     | 0.62 | 0.616 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M12                     | 0.59 | 0.652 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M13                     | 0.71 | 0.496 |                       |                           |                         |              |          |          |
| M14                     | 0.75 | 0.438 |                       |                           |                         |              |          |          |
| <b>Iklim Organisasi</b> |      |       |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO1                     | 0.57 | 0.675 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO2                     | 0.63 | 0.603 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO3                     | 0.63 | 0.603 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO4                     | 0.65 | 0.578 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO5                     | 0.74 | 0.452 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO6                     | 0.81 | 0.344 | 7.530                 | 56.701                    | 5.206                   | 5.795        | 0.907    | 0.473    |
| IO7                     | 0.77 | 0.407 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO8                     | 0.64 | 0.590 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO9                     | 0.71 | 0.496 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO10                    | 0.66 | 0.564 |                       |                           |                         |              |          |          |
| IO11                    | 0.72 | 0.482 |                       |                           |                         |              |          |          |

Dari perhitungan pada tabel 1 diatas, dapat dilihat bahwa nilai dari *construct reliability* secara keseluruhan pada Eksogen adalah diatas 0.70. sedangkan varians extracted merupakan opsional dalam menentukan tingkat reliabilitas laten variable masing-masing melebihi 40% pada variable Eksogen. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini konstruk Eksogen (Motivasi dan Iklim Organisasi) didukung oleh data yang diperoleh.



**Gambar 4.**  
**Path Variabel Endogen (t-value)**

Berdasarkan gambar 4 di atas dapat dilihat bahwa persamaan pengukuran untuk koefisien Endogen masing-masing indikator memiliki *t-value*  $\geq 1.96$  yang berarti bahwa indikator-indikator Endogen semuanya valid dan signifikan secara statistik dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. dan tidak perlu ada pembuangan indikator.



**Gambar 5. Path Variabel Endogen (standardized Solution)**

Berdasarkan Gambar 5 di atas dapat dilihat bahwa *standardized loading factor* ( $\lambda$ ) variabel indikator yang paling dominan terdapat pada variabel Endogen OCB yaitu pada OCB14 atau 14. Kesediaan saya untuk senantiasa meningkatkan kompetensi kepribadian demi pengembangan diri saya sebagai seorang dosen dan pada OCB16 atau 16 yaitu tentang kesediaan untuk senantiasa meningkatkan kompetensi sosial demi pengembangan diri sebagai seorang dosen, hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.84. Indikator yang paling dominan pada variabel Endogen Kinerja Dosen yaitu pada K2. Hal ini terlihat dari *standardized loading factor* yang lebih besar dari lainnya yaitu sebesar 0.83

**Tabel 2.**  
**Realibilitas Variabel Endogen**

| Indikator      | SLF  | Error | Construct Reliability |                |              |              | Nilai CR | Nilai VE |
|----------------|------|-------|-----------------------|----------------|--------------|--------------|----------|----------|
|                |      |       | $\sum SLF$            | $(\sum SLF)^2$ | $\sum SLF^2$ | $\sum error$ |          |          |
| <b>OCB</b>     |      |       |                       |                |              |              |          |          |
| OCB1           | 0.73 | 0.467 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB2           | 0.81 | 0.344 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB3           | 0.68 | 0.538 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB4           | 0.79 | 0.376 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB5           | 0.6  | 0.640 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB6           | 0.79 | 0.376 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB7           | 0.72 | 0.482 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB8           | 0.76 | 0.422 | 12.380                | 153.264        | 9.643        | 6.357        | 0.960    | 0.603    |
| OCB9           | 0.83 | 0.311 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB10          | 0.81 | 0.344 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB11          | 0.77 | 0.407 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB12          | 0.81 | 0.344 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB13          | 0.83 | 0.311 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB14          | 0.84 | 0.294 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB15          | 0.77 | 0.407 |                       |                |              |              |          |          |
| OCB16          | 0.84 | 0.294 |                       |                |              |              |          |          |
| <b>Kinerja</b> |      |       |                       |                |              |              |          |          |
| K1             | 0.78 | 0.392 |                       |                |              |              |          |          |
| K2             | 0.83 | 0.311 |                       |                |              |              |          |          |
| K3             | 0.83 | 0.311 |                       |                |              |              |          |          |
| K4             | 0.7  | 0.510 |                       |                |              |              |          |          |
| K5             | 0.59 | 0.652 | 6.450                 | 41.603         | 4.701        | 4.299        | 0.906    | 0.522    |
| K6             | 0.69 | 0.524 |                       |                |              |              |          |          |
| K7             | 0.7  | 0.510 |                       |                |              |              |          |          |
| K8             | 0.55 | 0.698 |                       |                |              |              |          |          |
| K9             | 0.78 | 0.392 |                       |                |              |              |          |          |

Dari perhitungan pada tabel 2 diatas, dapat dilihat bahwa nilai dari *construct reliability* secara keseluruhan pada Endogen adalah lebih dari 0,70. sedangkan *varians extracted* merupakan opsional dalam menentukan tingkat reliabilitas laten variable masing-masing lebih dari 40% pada variable Endogen. Hal ini menunjukkan bahwa reliabilitas model pengukuran ini

konstruk Endogen didukung oleh data yang diperoleh.

**Analisis Model Struktural**

Setelah melakukan perhitungan dan analisis terhadap *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), maka dapat diukur *latent score variabel* (LVS) untuk masing-masing dimensi guna direduksi menjadi indikator pada setiap variabel.

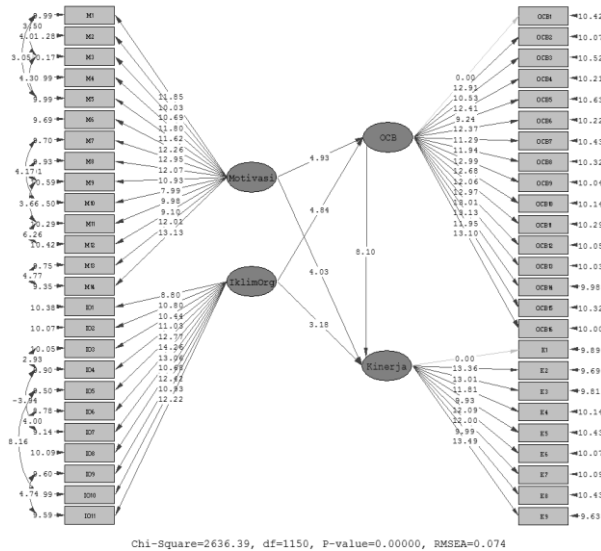
**Tabel 3**  
**Goodness of Fit Structural Equation Model (SEM)**

| Ukuran GoF                                      | Nilai | Tingkat Kecocokan |
|---|-------|-------------------|
| $\chi^2/df$                                     | 2.294 | GoodFit           |
| Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) | 0.074 | Good Fit          |
| Non-Normed Fit Index (NNFI)                     | 0,97  | Good Fit          |
| Normed Fit Index (NFI)                          | 0.96  | Good Fit          |
| Relative Fit Index (RFI)                        | 0.95  | Good Fit          |
| Incremental Fit Index (IFI)                     | 0,98  | Good Fit          |
| Comparative Fit Index (CFI)                     | 0,98  | Good Fit          |

Pada Tabel 3 di atas kita bisa melihat nilai  $\chi^2/df$  sebesar 2.294 yang masuk ke dalam kategori *good fit* karena masih dibawah 5. Nilai RMSEA, NFI, dan RFI NNFI, IFI, dan CFI semuanya masuk ke dalam kategori *good fit*.

**Analisis Hubungan Kausal**

Pengujian hubungan kausal model struktural menggunakan tingkat signifikansi 5% sehingga nilai kritis dari *t-value* adalah  $\pm 1.96$ . Hasil hubungan kausal penelitian dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini:



**Gambar 6. Model Struktural (t-values)**

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tingkat signifikansi 5%, sehingga menghasilkan *critical t-value* sebesar  $\pm 1.96$ .

Hipotesis diterima jika *t-value*  $\geq 1.96$ , sedangkan hipotesis ditolak apabila *t-value*  $< 1.96$ . Berikut ini adalah tabel dari pengujian hipotesis :

Tabel 4. Pengujian Hipotesis

| Hipotesis      | Pernyataan                         | T-Hitung | T-Tabel | Keterangan |
|----------------|------------------------------------|----------|---------|------------|
| H <sub>1</sub> | Motivasi Kerja →<br>OCB            | 4.93     |         | Signifikan |
| H <sub>2</sub> | Motivasi Kerja →<br>Kinerja Dosen  | 4.03     |         | Signifikan |
| H <sub>3</sub> | Iklm Organisasi →<br>OCB           | 4.84     | 1,96    | Signifikan |
| H <sub>4</sub> | Iklm Organisasi →<br>Kinerja Dosen | 3.18     |         | Signifikan |
| H <sub>5</sub> | OCB →<br>Kinerja Dosen             | 8.10     |         | Signifikan |

**Pembahasan Hasil Penelitian Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational citizenship behavior**

Berdasarkan hasil pada tabel 2, diketahui hasil *t-value* sebesar 4.93 > 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap Organizational citizenship behavior secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi Motivasi Kerja dosen, maka *Organizational citizenship behavior* akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan, dan dalam konteks motivasi kerja, hal ini terkait dengan tekad para dosen untuk melakukan tugas yang ditugaskan kepada dengan sebaik mungkin. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dari dosen dapat digunakan untuk pencapaian tujuan pribadi dan tujuan organisasi yang mengarah pada pemuasan kebutuhan individu tertentu (Gomes et al., 2013). Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Penggali & Zulaicha, 2012); (Oren, Tziner, Nahshon, & Sharoni, 2013); (Ibrahim & Aslinda, 2014); (Ariyani, Haerani, Maupa, & Taba, 2016); (Hemakumara, Khatibi, & Johar, 2018) dan (Tunggal, Titisari, & Fathorrazi, 2018) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh

terhadap Organizational citizenship behavior dosen.

**Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pada tabel 2, diketahui hasil *t-value* sebesar 4.84 > 1.96, maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. Kinerja seorang dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor, namun dorongan atau motivasi kerja memiliki peranan yang penting dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi berupa kegiatan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian yang sejalan dengan pernyataan ini adalah penelitian dari (Springer, 2011); (Musriha, 2011); (Tangthong, 2014); (Cui, Cao, Park, Ouyang, & Zhu, 2013); dan (Jayaweera, 2015) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen, 2017); (Gultom, 2014); (Sunarsih &

Helmiatin, 2017); (Jusmin, Said, Bima, & Alam, 2016); (Hanafi, Soebyakto, & Afriyanti, 2018) dan (Narasuci, Setiawan, & Noermijati, 2018).

### **Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Organizational citizenship behavior**

Berdasarkan hasil pada tabel 2, diketahui *t-value* sebesar  $4.84 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Organizational citizenship behavior secara signifikan. Dengan demikian semakin baik Iklim Organisasi yang dirasakan dosen, maka Organizational citizenship behavior dosen akan semakin baik pula.

Teori Lewin tentang iklim organisasi menempatkan organisasi itu Iklim dapat mempengaruhi persepsi karyawan memiliki tentang peran dan harapan mereka. Karenanya, iklim kerja yang positif memengaruhi karyawan sikap dan perilaku secara positif, yang pada gilirannya memelihara perilaku kewarganegaraan organisasi di antara karyawannya. Hubungan ini lebih jauh dijelaskan oleh teori Pertukaran Sosial (Social Exchange theory) (Podsakoff et al., 2009). Subramani et al., (2016) melakukan penelitian industri otomotif di India. Mereka menemukan bahwa organisasi iklim memiliki dampak positif pada OCB dan komponen-komponennya (altruisme, kesopanan, sportif, hati nurani dan civic virtue). Hasil penelitian lain juga menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap OCB (Pozveh & Karimi, 2017); (Gholami et al., 2015); (Vasudevan & Iqbal, 2018) dan (Asari, 2017).

### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pada tabel 2, diketahui *t-value* sebesar  $3.18 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin baik Iklim

Organisasi yang dirasakan dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Interpretasi atas pengaruh itu mengindikasikan peningkatan kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan sebagai akibat pengaruh iklim organisasi adalah nyata. Artinya kinerja dosen akan meningkatkan apabila iklim organisasi yang ada di Perguruan Tinggi tersebut mendukung. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Setiawan, 2016) menemukan adanya pengaruh signifikan antara iklim organisasi terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan juga menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja (Selamat, Samsu, & Kamalu, 2013); (Jusmin et al., 2016); (Lestari, Astuti, & Sunardi, 2018); (Pramadewi, 2015); (Shalihin, Kamaluddin, Iru, & Husain, 2018); dan (Anwar, Maupa, Haerani, & Pahlevi, 2015).

### **Pengaruh Organizational citizenship behavior terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pada tabel 2, diketahui *t-value* sebesar  $8.10 > 1.96$ , maka disimpulkan bahwa variabel Organizational citizenship behavior berpengaruh positif terhadap kinerja dosen secara signifikan. Dengan demikian semakin baik Organizational citizenship behavior dosen, maka kinerja dosen akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa OCB dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja dosen, baik dalam kinerja pengajaran, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat.

Robbins & Judge (2011), menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi lain. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian (Ristiana, 2013) dan (Sukmawati, Thoyib, & Surachman, 2013) yang berkesimpulan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian lain yang dilakukan juga menemukan bahwa OCB

berpengaruh terhadap kinerja (Li, 2013); (Sani & Maharani, 2012); (Dwomoh, Gyamfi, & Luguterah, 2019); (Margahana, Haryono, & Muftasa, 2018); (Tunggal et al., 2018); (Ariyani et al., 2016) dan (Hakim, Nimran, Haerani, & Alam, 2014).

## SIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hasil penelitian ini berkesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dosen, iklim organisasi berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior, iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen dan organizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja dosen Pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan, maka saran yang diberikan adalah PTS di Medan harus dapat membangun iklim organisasi yang baik dengan menjalin hubungan yang harmonis antara dosen dengan pemimpin maupun dosen dengan dosen lainnya, apabila terjalin hubungan yang harmonis secara tidak langsung akan bermanfaat bagi dosen agar terhindar dari konflik dan akan berdampak bagi perkembangan dan kemajuan Perguruan Tinggi tersebut. Pihak Manajemen PTS di Medan dapat meningkatkan motivasi dosen dengan memberikan fasilitas yang nyaman, agar para dosen dalam menjalankan aktivitasnya berjalan dengan baik dan nantinya akan meningkatkan kinerja dosen.

*Organizational citizenship behavior* (OCB) dan kinerja dosen dalam penelitian ini bersifat lokal, khususnya pada PTS di Medan dan karenanya tidak dapat digeneralisasi. Di masa depan, penelitian lain dapat dilakukan di wilayah lain dan atau tingkat pendidikan yang berbeda serta melakukan penelitian dengan variabel-variabel lain, seperti : komitmen organisasi, kepuasan kerja, kepribadian,

dukungan organisasi, kualitas interaksi, budaya organisasi, kepemimpinan transformasional dan servant leadership, keterlibatan kerja, kolektivisme dan keadilan organisasi dan variable lainnya.

Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan metode analisis yang berbeda, sehingga lebih bisa menggambarkan hasil yang lebih mendekati keadaan yang sebenarnya. Peneliti selanjutnya diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian dengan obyek yang sama untuk dapat memperluas ruang lingkup penelitian tidak hanya pada Perguruan Tinggi Swasta di Medan, tetapi meliputi seluruh perguruan tinggi swasta yang ada di Sumatera Utara.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ajayi, S. (2015). Effects of Motivation on Employee Productivity: A Case Study of First Bank of Nigeria Plc. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2700556>
- Al-Mahasneh, M. A. (2015). The impact of organizational citizenship behavior on job performance at Greater Amman municipality. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 108–118.
- Allen, N. J. (2003). Organizational commitment in the military: a discussion of theory and practice. *Journal Military Psychology*, 15(3), 237–253. [https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503\\_06](https://doi.org/10.1207/S15327876MP1503_06)
- Anwar, A. A., Maupa, H., Haerani, S., & Pahlevi, C. (2015). The Effects of Leadership Styles, Organizational Climate, Environmental Aspects and Organizational Commitment and Job Satisfaction on the Lecturers' Performance of Kopertis III in Jakarta. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, III(IX), 37–42.
- Ariyani, I., Haerani, S., Maupa, H., & Taba, M. I. (2016). The Influence of

Commented [sa14]: Metode analisis yang bagaimana?

Commented [sa13]: Apa implikasi hasil penelitian ini?

- Organizational Culture, Work Motivation and Working Climate on the Performance of Nurses through Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in the Private Hospitals in Jakarta, Indonesia. *Scientific Research Journal (SCIRJ)*, IV(VII), 15-29.
- Arokiasamy, L., Ismail, M., Ahmad, A., & Othman, J. (2009). Background of Malaysian Private Institutions of Higher Learning and Challenges Faced by Academics. *The Journal of International Social Research*, 2(8), 60-67.
- Asari, A. (2017). Effect of Personality, Organizational Climate, and Work Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior Teacher. *International Journal of Human Capital Management*, 1(2), 45-51.
- Atkinson, T., & Frechette, H. (2017). Creating a positive organizational climate in a negative economic one. Improving Organizational Climate to Transform Performance. *Forum* 1-3.
- Auliana, S., & Nurasiyah, I. (2017). Penerapan Organizational Citizenship Behavior Dosen di STIE Bina Bangsa. *Manajerial: Jurnal Manajemen Dan Sistem Informasi*, 16(1), 149-162. <https://doi.org/10.17509/manajerial.v16i1.10440>
- Benjamin, S. J., Marathamuthu, M. S., Muthaiyah, S., & Raman, M. (2011). Affordability of private tertiary education: A Malaysian study. *International Journal of Social Economics*, 38(4), 382-406. [https://doi.org/10.1108/0306829111112068](https://doi.org/10.1108/03068291111112068)
- Borman, W. C., Brantley, L. B., & Hanson, M. A. (2014). Progress Toward Understanding the Structure and Determinants of Job Performance: A Focus on Task and Citizenship Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(4), 422-431. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12088>
- Braton, J., & Gold, J. (2012). *Human Resource Management: Theory and Practice* (5th ed.). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Carpenter, M., Bauer, T., & Erdogan, B. (2010). *Principles of Management*. New York: Flat World Knowledge, Inc.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2012). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Cui, W., Cao, G., Park, J. H., Ouyang, Q., & Zhu, Y. (2013). Influence of indoor air temperature on human thermal comfort, motivation, and performance. *Building and Environment*, 68, 114-122. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2013.06.012>
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2001). *Perilaku Dalam Organisasi* (7th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Dehdashti-Shahrok, Z., Abdul-Ali, H., & Mohammad, P. D. M. (2012). The Relationship between climate factors and emotional intelligence in organizations. *Journal of Tadbiri*, 23(246), 42-50.
- Demirel, Y., Elhusadi, I., & Alhasadi, A. (2018). The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Factors. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(3), 27-39.
- Dwomoh, G., Gyamfi, L. A., & Luguterah, A. W. (2019). Effect of Organizational Citizenship Behaviour on Performance of Employees of Kumasi Technical University: Moderating Role of Work Overload. *Journal of Management and Economic Studies*, 1(2), 18-34. <https://doi.org/10.26677/TR1010.2019.70>
- George, J., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Gholami, S., Keykale, M. S., Tir, M., Ramandi, F. D., Karimi, M., & Rajaei,

- R. (2015). Investigation the Relationship Between Organizational Climate and Organizational Citizenship Behavior among Staff in Hospital. *European Journal of Biology and Medical Science Research*, 3(3), 54–63.
- Glisson, C., & James, L. R. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 767–794. <https://doi.org/10.1002/job.16>
- Gomes, D. R., Asseiro, V., & Ribeiro, N. (2013). Triggering Employee Motivation in Adverse Organizational Contexts: “Going the Extra Mile” while Holding Hands with Uncertainty? *Business and Management Research*, 2(1), 41–54. <https://doi.org/10.5430/bmr.v2n1p41>
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Hakim, W., & Fernandes, A. (2017). Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2016-0242>
- Hakim, W., Nimran, U., Haerani, S., & Alam, S. (2014). The Antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Their Effect on Performance : Study on Public University in Makassar, South Sulawesi, Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 16(2), 5–13.
- Hanafi, A., Soebyakto, B. B., & Afriyanti, M. (2018). The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variables at Industrial affairs Of South Sumatera Province. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6(9), 676–685. <https://doi.org/10.18535/ijrm/v6i9.e03>
- Hemakumara, Khatibi, & Johar, D. D. M. G. M. (2018). University Administrative Staff Motivation and Organizational Citizenship Behaviour: Development of a Conceptual Model. *International Journal of Arts and Commerce*, 7(6), 16–24.
- Herman, S. S., Eaton, D., & Hasbollah, H. R. (2014). The motivation of quantity surveyors in the Malaysian construction industry for improved job performance. In *Proceeding of National Postgraduate Conference on Business Administration 2014* (pp. 1–10).
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration, Theory, Research and Practices*. New York: McGraw – Hill.
- Ibrahim, M. A., & Aslinda. (2014). The Effect of Motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Telkom Indonesia in Makassar. *International Journal of Administrative Sciences & Organization*, 21(2), 114–120.
- Jaya, N. N., & Subrata, I. G. M. (2014). Model Pengukuran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dan Produktivitas Dosen PNS Diperbantukan (DPK) Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Mataran. *GaneÇ Swara*, 8(1), 91–95.
- Jayaweera, T. (2015). Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 271–278.
- Jensen, J. D. (2018). Employee Motivation: A Leadership Imperative. *International Journal of Business Administration*, 9(2), 93–98. <https://doi.org/10.5430/ijba.v9n2p93>
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2008).

- Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. New York: John Wiley & Sons.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27-34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jusmin, A., Said, S., Bima, M. J., & Alam, R. (2016). Specific Determinants of Work Motivation, Competence, Organizational Climate, Job Satisfaction and Individual Performance: A Study among Lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 53-59. <https://doi.org/10.12691/jbms-4-3-1>
- Kartini, Sujanto, B., & Mukhtar, M. (2017). The Influence of Organizational Climate, Transformational Leadership, and Work Motivation on Teacher Job Performance. *International Journal of Human Capital Management*, 1(1), 192-2015.
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2016). *Work in the 21st century: An introduction to industrial and organizational psychology* (5th ed.). New Jersey: Wiley.
- Lestari, S. I. P., Astuti, W., & Sunardi. (2018). The Impact of Organizational Climate on Lecturer Performance: The Role Mediation of Individual Commitment. *Journal of Resources Development and Management*, 48, 32-42.
- Li, X. (2013). Chinese school teachers' organizational citizenship behavior (OCB): Predictors and outcomes. *PsyCh Journal*, 2(2013), 146-159. <https://doi.org/10.1002/pchj.28>
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2011). *Educational Administration: Concepts and Practices* (6th ed.). Belmont, CA: Wadsworth Publishing.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Mahmoudi, G. (2013). *Introduction to understanding organizational climate*. Tehran: Vania.
- Malanao, E. R. P., Inocian, E. P., Amores, G. E. A., & Bacaristas, J. P. (2015). Work motivation and organizational citizenship behavior of employees. *UV Journal of Research*, 125-134.
- Margahana, H., Haryono, S., & Muftasa, Z. (2018). The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung. *Journal of Resources Development and Management*, 46(1-10).
- Mohamed, W. S. E. D. (2016). Investigating the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior among Beni Suef Cement Company Employees. *Arabian Journal of Business and r A Management Review*, 6(5), 1-7. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000259>
- Muchhal, D. S. (2014). HR Practices and Job Performance. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 19(4), 55-61.
- Muhammad, G., & Memon, U. (2012). Determinants of Employee Motivation - A Case Study of Afroz Textile Industries Limited, Karachi, Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 4(3), 22-25.
- Musriha. (2011). Influences of Work Behavior, Work Environment, and Motivation In Clove Cigarette Factories In Kudus. *Academic Research International*, 1(3), 303-314.
- Nabi, M. N., Islam, M. M., Dip, T. M., & Hossain, M. A. Al. (2017). Impact of motivation on employee performances: a case study of Karmasangsthan bank Limited, Bangladesh. *Arabian Journal of Business and Ar A Management Review*, 7(1), 1-8. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000293>

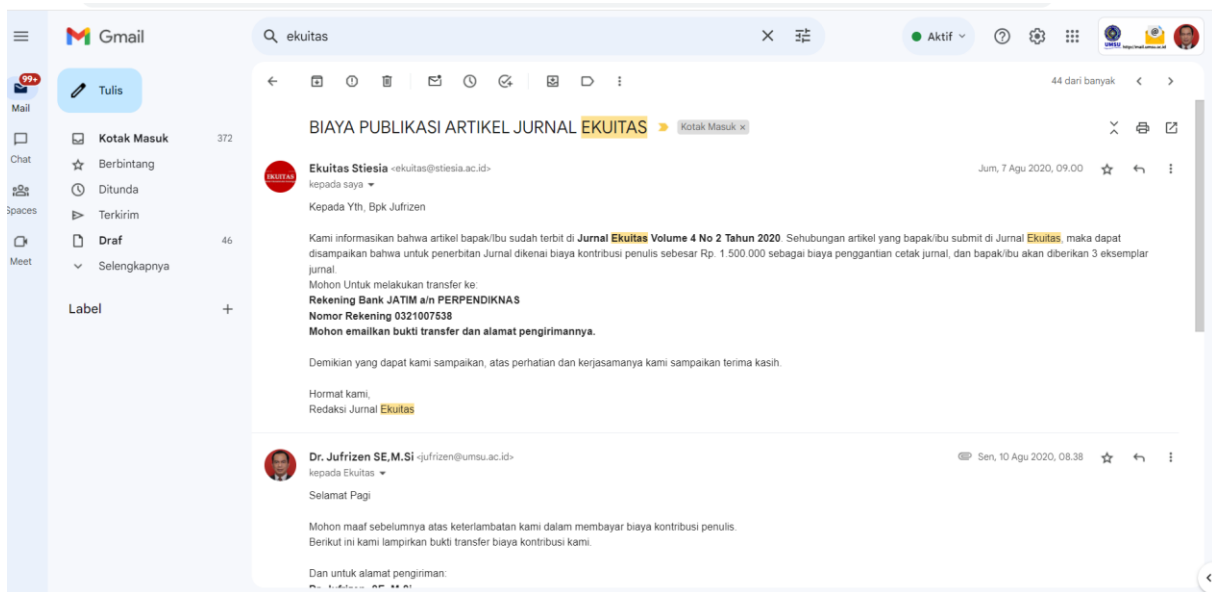
- Narasuci, W., Setiawan, M., & Noermijati. (2018). Effect of Work Environment on Lecturer Performance Mediated by Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Applied Management (JAM)*, 16(4), 645–653. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.04.11>
- Newland, S. J. (2012). *Organizational Citizenship Behavior- Individual or Organizational Citizenship Behavior Organization: Does the Underlying Motive Matter?* Western Kentucky University.
- Nzulwa, J. (2014). Motivational Factors Affecting High School Teacher's Professional Conduct and Work Performance: A Case of Public High Schools in Nairobi City. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(3), 60–66.
- Oren, L., Tziner, A., Nahshon, Y., & Sharoni, G. (2013). Relation Between OCBS, Organizational Justice, Work Motivation And Self Efficacy. *The Protection of Consumer Rights in the Field of Economic Services of General Interes*, 15(34), 505–516.
- Organ, D., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication Inc.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA, England: Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Osman, A., Othman, Y. H., Rana, S. M. S., Solaiman, M., & Lal, B. (2015). The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation & Perceived Organizational Support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11(21), 174–182. <https://doi.org/0.5539/ass.v11n21p174>
- Ostroff, C., Kinicki, A. J., & Tamkins, M. M. (2003). *Organizational culture and climate*. New York: John Wiley. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wci1222>
- Penggalih, B., & Zulaicha, R. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Telkom Tega. *Performance*, 16(2), 1–15.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. <https://doi.org/10.1037/a0013079>
- Pozveh, A. Z., & Karimi, F. (2017). The relationship between organizational climate and organizational citizenship behaviors of the staff members in the Department of Education in Isfahan city. *International Journal of Educational and Psychological Researches*, 3(1), 53–60. <https://doi.org/10.4103/2395-2296.186520>
- Pramadewi, A. (2015). Influence of Organizational Climate, Professional Competence of the Work Motivation and Impact on the Performance Faculty of Economics, University of Riau. *European Journal of Business and Management*, 7(4), 18–24.
- Purohit, B., & Wadhwa, A. (2012). Organisational climate from view point of motivation in district hospital, India. *Health*, 4(7), 400–406. <https://doi.org/10.4236/health.2012.47063>
- Raghoebarsing, C. (2011). *Organizational Citizenship Behavior & work motivation in the granite mining industry in West-Suriname*. Lim A Po Institute for Social Studies - Maastricht School of Management MBA VI – Management & Finance.
- Ristiana, M. (2013). Pengaruh Komitmen

- Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1), 56-70.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik* (1st ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Organizational behavior* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Saeed, R., Lodhi, R. N., & Iqbal, A. (2014). Factors Influencing Job Satisfaction of Employees in Telecom Sector of Pakistan. *International Journal of African and Asian Studies*, 3, 124-130.
- Sani, A., & Maharani, V. (2012). The Impacts of Transformational Leadership and Organizational Commitment on Job Performance with the Among Lecturers of Faculty in the Islamic Maulana Malik Ibrahim Malang University: the Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Academic Research*, 4(4), 99-103.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Perspectives on organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Selamat, N., Samsu, N. Z., & Kamalu, N. S. M. (2013). The impact of organizational climate on teachers' job performance. *Educational Research EJournal*, 2(1), 1-12. <https://doi.org/10.5838/erej.2013.21.06>
- Setiawan, K. C. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang. *Psikis: Jurnal Psikologi Islami*, 1(1), 23-32.
- Shalihin, L. O. M., Kamaluddin, M., Iru, L., & Husain, S. N. (2018). The Effect of Learning Organization, Organizational Climate, and Work Motivation on Work Satisfaction and Teacher's Performance of Teachers of The State High Schools in Kendari City, Indonesia. *International Journal of Education, Learning and Development*, 6(12), 92-103.
- Springer, G. J. (2011). A Study of Job Motivation, Satisfaction, and Performance among Bank Employees. *Journal of Global Business Issues*, 5(1), 29-42.
- Srivastava, S. K., & Barmola, K. C. (2011). Role of Motivation in Higher Productivity. *Global Journal of Business Management*, 5(1), 105-116.
- Subramani, A. K., Jan, N. A., Gaur, M., & Vinodh, N. (2016). Impact of organizational climate on organizational citizenship behaviour with respect to automotive industries at Ambattur industrial estate, Chennai. *I J A B E R*, 13(8), 97-114.
- Sukmawati, Thoyib, A., & Surachman. (2013). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(547-558). <https://doi.org/10.18202/jam.v11i4.591>
- Sunarsih, N., & Helmiatin. (2017). Influence of Organizational Climate, Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 6(1), 262-276.
- Tangthong, S. (2014). The Effects of Human Resource Management Practices on Employee Retention in Thailand ' S Multinational Corporations. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 2(10), 1-30.
- Thompson, M. D. (2005). Organizational Climate Perception and Job Element Satisfaction: A Multi-frame Application in a Higher Education Setting. *E-Journal of Organizational Learning and*

*Leadership*, 4(1).

- Ticoalu, L. K. (2013). Organizational citizenship behavior (OCB) dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 1(4), 782-790.
- Trisnaningsih, S. (2011). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Lecturer Performance Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing*, 8(1), 83-94.
- Tunggal, F. H., Titisari, P., & Fathorrazi, M. (2018). The Effect Of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior As Intervening Variable. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(2), 28-33.
- Vasudevan, L., & Iqbal, A. (2018). Relationship between organizational climate and citizenship behavior of the non-supervisory staff in Bank Simpanan Nasional, Malaysia. *International Journal of Human Capital in Urban Management (IJHCUM)*, 3(4), 287-302.  
<https://doi.org/10.22034/IJHCUM.2018.04.03>
- Wijatno, S. (2009). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Secara Efisien, Efektif dan Ekonomis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behavior. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700305>
- Yozgat, U., Yurtkoru, S., & Bilginoğlu, E. (2013). Job Stress and Job Performance Among Employees in Public Sector in Istanbul: Examining the Moderating Role of Emotional Intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 518-524.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.056>

## 5. Pembayaran Biaya Publikasi (7 Agustus 2020)



The screenshot shows a Gmail interface with a search bar containing 'ekuitas'. The left sidebar displays folders: Mail (99+), Tulis, Kotak Masuk (372), Berbintang, Ditunga, Terkirim, Draft (46), Selengkapnya, and Label (+). The main content area shows an email from Ekuitas Stiesia (ekuitas@etesia.ac.id) to 'saya' (me) on Saturday, August 7, 2020, at 09:00. The subject is 'BIAYA PUBLIKASI ARTIKEL JURNAL EKUITAS'. The email body contains the following text:

Kami informasikan bahwa artikel bapak/ibu sudah terbit di **Jurnal Ekuitas Volume 4 No 2 Tahun 2020**. Sehubungan artikel yang bapak/ibu submit di **Jurnal Ekuitas**, maka dapat disampaikan bahwa untuk penerbitan Jurnal dikenai biaya kontribusi penulis sebesar Rp. 1.500.000 sebagai biaya penggantian cetak jurnal, dan bapak/ibu akan diberikan 3 eksemplar jurnal.

Mohon Untuk melakukan transfer ke:  
**Rekening Bank JATIM a/n PERPENDIKNAS**  
**Nomor Rekening 0321007538**  
**Mohon emailkan bukti transfer dan alamat pengirimannya.**

Demikian yang dapat kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Hormat kami,  
Redaksi Jurnal **Ekuitas**

The email thread continues with a reply from Dr. Jufrizen SE, M.Si (jufrizen@umsu.ac.id) to 'Ekuitas' on Sunday, August 10, 2020, at 08:38. The reply text is partially visible:

Selamat Pagi

Mohon maaf sebelumnya atas keterlambatan kami dalam membayar biaya kontribusi penulis. Berikut ini kami lampirkan bukti transfer biaya kontribusi kami.

Dan untuk alamat pengiriman:

## 6. Penerbitan LOA (14 Agustus 2020)

The screenshot shows a Gmail interface on a Windows desktop. The search bar at the top contains the word "ekuitas". The left sidebar shows the Gmail navigation menu with categories like Mail, Chat, Spaces, and Meet. The main content area displays an email from "Ekuitas Stiesia" (ekuitas@stiesia.ac.id) sent on June 14, 2020, at 11:42. The email subject is "LoA JURNAL EKUITAS". The body of the email reads: "Kepada Yth, Bpk Dr. Jufrizen. Berikut kami lampirkan Surat Keterangan (LoA) Jurnal Ekuitas untuk Volume 4 No 2 Tahun 2020. Demikian yang dapat kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih. Hormat kami, Redaksi Jurnal Ekuitas". Below the text, there is a section for attachments titled "Satu lampiran · Dipindai dengan Gmail" which includes a PDF file named "LoA Jufrizen.pdf". At the bottom of the email, there are buttons for "Balas" (Reply) and "Teruskan" (Forward). The Windows taskbar at the bottom shows the system tray with a temperature of 31°C, the date 11/25/2023, and the time 2:12 PM.



## SURAT KETERANGAN

Nomor : 26/EK/VIII/2020

Yang bertandatangan di bawah ini, Ketua Jurnal Ekonomi dan Keuangan “EKUITAS”, ISSN: 2548-5024, Akreditasi: No. 32a/E/KPT/2017 menerangkan bahwa artikel dengan judul:

### **MODEL EMPIRIS *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN KINERJA DOSEN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MEDAN**

Dari Penulis:

**Nama** : 1. Jufrizen  
2. Salman Farisi  
3. Muhammad Elfi Azhar  
4. Raihanah Daulay

**Instansi** : Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menerangkan bahwa artikel tersebut telah melalui proses reviewer dan dinyatakan diterima untuk diterbitkan di Jurnal Ekonomi dan Keuangan (EKUITAS) Volume 4 Nomor 2 – Juni 2020.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami  
Ketua Redaksi Ekuitas



**Dra. Siti Rokhmi Fuadati, M.Si.**