

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZHENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. PRIMA INDONESIA
LOGISTIK BELAWAN**

TUGAS AKHIR

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

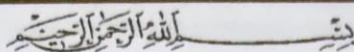
NAMA : SILVIA RAMADHANI FARADHILLA
NPM : 2105160005
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 22 April 2025, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : SILVIA RAMADHANI FARADHILLA
NPM : 2105160005
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PRIMA INDONESIA LOGISTIK BELAWAN

Dinyatakan : (A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

TIM PENGUJI

Penguji I

Dr. Rahmad Bahagia, S.E., M.Si.

Penguji II

Susi Handayani, S.E., M.M.

Pembimbing

Willy Yusnandar, S.E., M.Si.

PANITIA UJIAN

Ketua

Dr. H. Jauhari, S.E., M.M., M.Si, CMA



Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567
Website: <http://www.umsu.ac.id>. Email: rector@umsu.ac.id

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Tugas Akhir ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : Silvia Ramadhani Faradhilla
NPM : 2105160005
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Nama Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, SE., M.Si
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan tugas akhir.

Medan, April 2025

Pembimbing Tugas Akhir

(Willy Yusnandar, SE., M.Si)

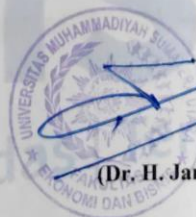
Diketahui/Disetujui

Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Jasman Saripuddin, S.E., M.Si)



(Dr. H. Januri, SE., M.M., M.Si., CMA)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Silvia Ramadhani Faradhilla
NPM : 2105160005
Dosen Pembimbing : Willy Yusnandar, S.E., M.Si.
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai Variabel Intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	FOKUSKAN JUDUL DENGAN FENOMENA DAN VARIABEL YANG DITELITI		A
Bab 2	TEORI - TEOR DI TAMBahkan.		A
Bab 3	HUBUNGKAN KERANGKA KONSEPTUAL DI JELASKAN.		A
Bab 4	HASIL PENELITIAN.		A
Bab 5	KESIMPULAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN.		A
Daftar Pustaka	MENDELEY.		A
Persetujuan Sidang Meja Hijau	KCC IKUT SIDANG MEJA HIJAU	20 25 03	A

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si.)

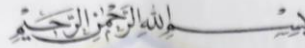
Medan, Maret 2025
Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

(Willy Yusnandar, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Muchtar Basri No.3 Medan 20238 Telp. (061) 6624567
Website: <http://www.umsu.ac.id>. Email: rector@umsu.ac.id



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Silvia Ramadhani Faradhilla
NPM : 2105160005
Prodi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa tugas akhir yang saya tulis secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data-data dari tugas akhir ini merupakan hasil **Plagiat** atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Saya yang menyatakan



Silvia Ramadhani Faradhilla
2105160005

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZHENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PRIMA INDONESIA LOGISTIK BELAWAN

SILVIA RAMADHANI FARADHILLA
NPM : 2105160005

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: silviamafara@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan yang jumlahnya 129 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus slovin yang berjumlah 56 orang karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, dan angket. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan menggunakan uji Analisis Outer Model, Analisis Inner Model, dan Uji Hipotesis. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program software PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara langsung Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*. *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan secara tidak langsung Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan dan *Organizational Citizhenship Behaviour*

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT. PRIMA INDONESIA LOGISTICS BELAWAN

SILVIA RAMADHANI FARADHILLA

NPM : 2105160005

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email: silviaramafara@gmail.com

The purpose of this study was to test and analyze the influence of Leadership and Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan, totaling 129 people. The sample in this study used the Slovin formula totaling 56 employees of PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. The data collection technique in this study used observation and questionnaire techniques. The data analysis technique in this study used a quantitative approach using statistical analysis using the Outer Model Analysis test, Inner Model Analysis, and Hypothesis Testing. Data processing in this study used the PLS (Partial Least Square) software program. The results of this study prove that Leadership directly has a significant effect on Employee Performance. Motivation has a significant effect on Employee Performance. Leadership has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Motivation has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Employee Performance. And indirectly, Leadership has an effect on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable. Motivation has a significant effect on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening Variable at PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan.

Keywords: Leadership, Motivation, Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening PT. Prima Indonesia Logistik Belawan”**

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Tugas akhir ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Dalam proses penyusunan Tugas akhir ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Ayahanda tercinta Denny Faradhilla dan Ibunda tercinta Sariafsah Sitorus yang selalu memberikan do'a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

2. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE,MM,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof Dr. Ade Gunawan, SE,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Sekaligus Dosen Pembimbing Akademik.
7. Bapak Willy Yusnandar, SE, M.Si Selaku Dosen Pembimbing Tugas akhir yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun Tugas akhir.
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam Tugas akhir ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga Tugas akhir ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Tugas akhir ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alam

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, April 2025
Penulis

Silvia Ramadhani Faradhilla

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	6
1.3. Batasan Masalah	7
1.4. Rumusan Masalah	7
1.5. Tujuan Penelitian	8
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	11
2.1. Landasan Teori	11
2.1.1. Kinerja.....	11
2.1.1.1. Pengertian Kinerja	11
2.1.1.2. Faktor-Faktor Kinerja	12
2.1.1.3. Manfaat Kinerja	14
2.1.1.4. Indikator Kinerja	15
2.1.2. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	17
2.1.2.1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	17
2.1.2.2. Faktor Faktor <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	19
2.1.2.3. Tujuan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	22
2.1.2.4. Indikator <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	26
2.1.3. Kepemimpinan	27
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan.....	27
2.1.3.2. Faktor Faktor Kepemimpinan	29
2.1.3.3. Karakteristik Kepemimpinan	31
2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan	32
2.1.4. Motivasi	33

2.1.4.1. Pengertian Motivasi	33
2.1.4.2. Faktor Faktor Motivasi	34
2.1.4.3. Tujuan Motivasi	38
2.1.4.4. Indikator Motivasi.....	39
2.2 Kerangka Konseptual	41
2.3 Hipotesis	49
BAB 3 METODE PENELITIAN	51
3.1. Pendekatan Penelitian	51
3.2 Definisi Oprasional	51
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	53
3.4 Populasi dan Sampel	54
3.5 Teknik Pengumpulan Data	55
3.6 Teknik Analisis Data	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	63
4.1. Hasil Penelitian	63
4.2 Pembahasan	84
BAB 5 PENUTUP	92
5.1. Kesimpulan	92
5.2 Saran	93
5.2 Keterbatasan Penelitian	93
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Tabel Hasil Pra Riset.....	5
Tabel 3.1 Indikator Variabel	52
Tabel 3.2 Waktu Penelitian	53
Tabel 3.3 Populasi	54
Tabel 3.4 Skala Pengukuran	56
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	63
Tabel 4.2 Umur Responden	64
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	64
Tabel 4.4 Lama Bekerja Responden	68
Tabel 4.5 Skor Angket Kinerja Pegawai	66
Tabel 4.6 Skor Angket <i>Organizational Citizhenship Behaviour</i>	68
Tabel 4.7 Skor Angket Kepemimpinan.....	70
Tabel 4.8 Skor Angket Motivasi	72
Tabel 4.10. Analisis Validitas Konvergen	74
Tabel 4.10. Validitas dan Realibilitas Konstruk	76
Tabel 4.11. Validitas Diskriminan	77
Tabel 4.12. R Square	78
Tabel 4.13. F Square	79
Tabel 4.14. Hipotesis Pengaruh langsung.....	81
Tabel 4.15. Hipotesis Pengaruh Tidak langsung.....	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	42
Gambar 2.2 Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	43
Gambar 2.3 Kepemimpinan Terhadap OCB.....	44
Gambar 2.4 Motivasi Terhadap OCB.....	45
Gambar 2.5 OCB Terhadap Kinerja Pegawai.....	46
Gambar 2.6 Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai dengan OCB.....	47
Gambar 2.7 Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan OCB.....	48
Gambar 2.8 Kerangka Konseptual	49
Gambar 4.1 PLS Algoritma	80

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan di seluruh dunia saat ini telah membawa dunia kerja menjadi sangat membutuhkan individu yang terbiasa berpikir ke depan, cerdas, inovatif dan siap bekerja dengan suasana hati yang ceria dengan kondisi zaman. Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja semua komponen yang ada dalam perusahaan tersebut untuk bertekad mencapai keberlangsungan hidup suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia untuk situasi ini adalah para karyawan sebuah perusahaan dimana setiap karyawan pasti berusaha untuk bekerja dengan kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai kinerja yang ideal.

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya bisa diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam persaingan global saat ini. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*) (Hasibuan & Silvy, 2019)

Karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi suatu organisasi. Penilaian kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan oleh pimpinan organisasi secara berkala, karena dengan penilaian kinerja, sebuah organisasi dapat mengetahui seberapa besar seorang karyawan

berkontribusi bagi organisasinya. Sehingga suatu instansi yang berprestasi dapat bersaing dengan instansi lain yaitu dengan mempunyai karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja dan memberikan kontribusi terhadap instansi tersebut (Farisi et al, 2021).

Kinerja karyawan umumnya mengarah kepada kemampuan dari seorang karyawan didalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya yang didasarkan kepada aturan serta indikator-indikator keberhasilan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses (Handayani & Daulay, 2021).

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Kinerja yang tinggi perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang melebihi harapan. Faktor yang mempengaruhi kinerja kerja yaitu adanya *Organizational Citizenship Behavior* (Jufrizen et al, 2020). *Organization Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan pengimbalan, namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dengan kata lain, *Organization Citizenship Behavior* merupakan perilaku seseorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih kepada kesukarelaannya (Jufrizen & Noor, 2022).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) perilaku positif yang ditunjukkan oleh anggota organisasi. Perilaku positif ini tercermin dalam bentuk

kemauan untuk bekerja dan berkontribusi pada organisasi tanpa harus diawasi dan dipaksa. Organisasi dengan karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi akan mampu menghadapi tantangan baik dari dalam maupun luar organisasi. Dengan demikian, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kreativitas organisasi melalui kontribusi anggota organisasi berupa transformasi sumber daya, inovasi, dan kemampuan beradaptasi (Lesmana et al, 2023)

Selain *Organizational Citizenship Behavior* ada juga faktor Kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja. Iklim yang positif, seperti kepercayaan, keterbukaan, dan dukungan, cenderung meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan merasa lebih dihargai dan didukung, yang mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif (Lestari & Triani, 2020)

Kepemimpinan merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dengan mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Kepemimpinan merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja karyawan meningkat. Kepemimpinan tersebut sangat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan menciptakan Kepemimpinan yang sehat dalam perusahaan. Dengan demikian, para karyawan akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan (Yusnandar, 2023).

Selain *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepemimpinan ada juga faktor motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab yang diemban. Seorang karyawan yang termotivasi akan mempunyai kepuasan kerja dan performa tinggi, serta mempunyai keinginan kuat untuk berhasil (Azhar & Alfihamsyah, 2021).

Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tanpa adanya motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri karyawan, maka pekerjaan yang diberikan pimpinan dan menjadi tanggung jawab karyawan tidak akan terselesaikan. (Bismala et al, 2015) Selain itu kurangnya motivasi yang diberikan berupa semangat dalam bekerja, ini terlihat dari kurangnya kesadaran karyawan untuk bekerja secara profesional dalam menjalankan tugas yang diberikan, misalnya masih banyaknya karyawan yang kurang percaya diri serta masih banyaknya karyawan yang tidak memiliki tanggungjawab terhadap pekerjaannya. Contohnya kurangnya motivasi yang diberikan atasan kepada karyawan seperti memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi (Iskandar & Yusnandar, 2021).

Berdasarkan hasil pra riset yang dilakukan penulis maka dapat dilihat ada permasalahan PT. Prima Indonesia Logistik Belawan, dimana hasil pra riset sebagai berikut :

Tabel. 1.1. Hasil Pra Riset

No	Indikator	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Kinerja Pegawai	Produktivitas kinerja karyawan yang menurun.	60 %	40 %
2	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Kurangannya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela	80 %	20 %
3	Kepemimpinan	Kurangnya keterlibatan pemimpin dalam setiap kegiatan	60 %	40 %
4	Motivasi Kerja	Kurangnya penghargaan dan pengakuan yang diberikan PT. Prima Indonesia Logistik Belawan	60 %	40 %

Sumber : Hasil Prariset (2025)

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti menemukan fenomena-fenomena masalah dalam perusahaan ini. Masalah yang ditemukan adalah kinerja karyawan yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan, hal ini berarti penurunan produktivitas tidak hanya mempengaruhi individu, tetapi juga berdampak pada tim dan organisasi secara keseluruhan. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas kerja, tingginya tingkat absensi dan turnover, serta kerugian finansial bagi perusahaan

Adapun masalah yang menyangkut *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah pada pegawai. Dimana pada Dinas Pemuda dan Olah Raga Pemprovsu terdapat kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa

kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela

Fenomena masalah kepemimpinan yakni Gaya kepemimpinan yang terlalu otoriter dapat mengurangi motivasi karyawan dan menciptakan suasana kerja yang tidak nyaman. Kurangnya Keterlibatan: Pemimpin yang tidak melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat membuat karyawan merasa tidak dihargai dan kurang berkomitmen.

Dan fenomena masalah terkait motivasi adalah tidak ada sistem penghargaan disebabkan karyawan mungkin merasa bahwa usaha dan kontribusi mereka tidak dihargai, yang dapat mengurangi motivasi untuk bekerja keras. Dan kurangnya pengakuan atau ketidakadaan pengakuan atas pencapaian karyawan dapat membuat mereka merasa tidak diperhatikan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Produktivitas kinerja karyawan yang menurun.
2. Kurangnya kerjasama antar pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dimana pegawai lebih mementingkan pekerjaannya sendiri tanpa kepedulian terhadap rekan kerja lainnya untuk saling membantu menyelesaikan pekerjaan secara sukarela

3. Kurangnya keterlibatan pemimpin dalam setiap kegiatan
4. Kurangnya penghargaan dan pengakuan yang diberikan PT. Prima Indonesia Logistik Belawan membuat motivasi karyawan menurun.

1.3 Batasan Masalah

Melihat identifikasi masalah dan latar belakang masalah diatas bahwa banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Akan tetapi penulis hanya membatasi pada Kepemimpinan Dan Motivasi Sebagai Variabel Bebas dan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening Dan melakukan riset Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?
2. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?
3. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?
4. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?
5. Apakah ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?

6. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?
7. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Pengaruh Kepemimpinan

Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, karyawan menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya, standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Seperti yang dikatakan (Jufrizen & Intan, 2021) bahwa kinerja karyawan merupakan cara untuk melihat dan menentukan perkembangan perusahaan, kinerja juga merupakan pengukuran dari hasil kerja karyawan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Wibowo, 2020) kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja

untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.”

Menurut (Fatimah, 2017) kinerja adalah hasil kerja seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugasnya yang memiliki standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah di tentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun menurut (Kasmir, 2019) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode, biasanya satu tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan, bahwa Kinerja karyawan adalah ukuran atau penilaian terhadap seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaannya.

2.1.1.2 Faktor Faktor Kinerja Karyawan

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) kinerja di pengaruhi 3 faktor yaitu:

1. Faktor Individu,

Adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi seseorang dipengaruhi ole beberapa faktor yang dapat dikelompokan dalam dua golongan yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja.

2. Faktor dukungan organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut adalah dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, pengorganisasian yang dimaksud untuk memberi kejelasan bagi setiap orang tentang sasaran yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian jabatan dan tugas yang jelas.

3. Faktor dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pemimpin, baik dengan membangun sistem kerja dan hubungan industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi seluruh untuk bekerja secara optimal.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2017) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Faktor kemampuan,

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowledge + Skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2. Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.1.3 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut (Rivai, 2019) adapun tujuan dari penilaian kinerja karyawan antara lain yaitu:

1. Menjalankan peninjauan ulang atas kinerja karyawan di masa lalu
2. Memperoleh data yang sinkron dengan fakta dan sistematis dalam menentukan nilai suatu pekerjaan
3. Melakukan identifikasi kemampuan organisasi
4. Melakukan analisa kemampuan karyawan secara individual
5. Menyusun sasaran pada masa yang akan datang
6. Melihat prestasi kinerja karyawan secara nyata
7. Memperoleh data untuk penentuan struktur pemberian upah dan gaji yang sesuai dengan pemberlakuan secara umum.

Adapun manfaat dari dilakukannya penilaian kinerja karyawan ialah sebagai berikut:

1. Membrikan informasi tentang hasil yang diinginkan dari sebuah pekerjaan
2. Bisa mencegah terdapatnya miskomunikasi berkaitan dengan kualitas kerja yang diinginkan
3. Menciptakan peningkatan produktivitas karyawan sebab ada feedback atau umpan balik untuk karyawan yang berprestasi

4. Menghargai setiap kontribusi
5. Membuat komunikasi dua arah antara pihak manajer dengan pihak karyawan.

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) secara garis besar menyatakan bahwa tujuan dan manfaat kinerja adalah :

1. Memberikan masukan penting bagi pimpinan organisasi dalam pengambilan keputusan di bidang sumber daya manusia, seperti promosi, transfer, dan putusan hubungan kerja.
2. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan melalui evaluasi kinerja dapat menunjuk dengan tepat keterampilan dan kompensasi karyawan yang tidak memadai untuk kemudian dapat dikembangkan dan diperbaiki melalui program.
3. Mengetahui efektivitas seleksi/penempatan karyawan baru dan program pendidikan dan pelatihan.
4. Memberikan umpan balik kepada karyawan melalui bagaimana pandangan organisasi akan kinerja mereka.
5. Digunakan sebagai dasar untuk alokasi ganjaran seperti kenaikan gaji, pemberian insentif dan imbalan lainnya.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan cirri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2017) Indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervise minimum. Keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan: akurat, benar dan tepat.

4. Sikap

Sikap adalah sebuah konstruk/konsep/bangunan yang bersifat hipotetik (hypothetical construct).

Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator kerja, antara lain adalah :

1. Kualitas (Quality) merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
2. Kuantitas (Quantity) merupakan produksi yang dihasilkan dapat juga ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (Timelines) merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan

waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

4. Efektivitas biaya (Cost effectiveness) merupakan tingkatan di mana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

Hubungan antar perorangan (interpersonal impact) merupakan tingkatan di mana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain dan juga pada bawahan.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.1.2.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* juga merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Ada terdapat dua pendekatan terhadap konsep *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kinerja extra role yang terpisah dari kinerja In-role atau kinerja yang sesuai deskripsi kerja. Pendekatan kedua ini adalah memandang *Organizational Citizenship Behavior* dari prinsip atau filosofi politik. Pendekatan ini mengidentifikasi perilaku anggota organisasi dengan perilaku kewarganegaraan. Keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap

pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem & Amin, 2013).

Menurut (Organ et al, 2015), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yaitu perilaku individual yang bersifat bebas, sukarela dan tidak mengharap imbalan namun tetap mendorong keefektifitasan fungsi-fungsi organisasi. Maksud dari bersifat bebas dan suka rela adalah perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak organisasi namun berdasarkan pilihan personal.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, tetapi mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Menurut (Dikshit & Dikshit, 2014) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah perilaku yang menguntungkan dan bermanfaat bagi organisasi, administrasi, kelompok dan individu.

Dari berbagai pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *Organization Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara langsung diharapkan atau diharuskan dalam deskripsi pekerjaan mereka, tetapi yang berkontribusi pada efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.2.2 Faktor Faktor *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut (Wirawan, 2020) perilaku kewargaan organisasi muncul karena ada sejumlah faktor yang menyebabkan seorang karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yaitu:

1. Kepribadian

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara individual maupun kelompok.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3. Iklim Organisasi

Iklim organisasi yaitu suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yaitu suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya.

5. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yaitu ketertarikan kepada organisasi, menunjukkan sikap kepada organisasi sebagai keseluruhan. Karyawan ingin mempertahankan keanggotaannya dan tetap berada dalam organisasi.

Menurut (Organ et al, 2015) ada beberapa Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yakni :

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan dapat mendorong untuk berperilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang tinggi. Karyawan yang merasa puas akan membalas kenyamanan bekerja yang dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya selama ini dengan cara melaksanakan tugasnya secara ekstra melebihi standar yang ada.

2. Keadilan

Karyawan yang merasa mendapat keadilan didalam sebuah organisasi, dapat mendorong karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada organisasi, karena karyawan cenderung membandingkan rasio input atau kontribusinya dalam organisasi dan hasil yang diterima. Sejumlah studi juga menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara keadilan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

3. Motivasi Instrinsik

Motivasi diartikan sebagai kondisi yang mendorong seseorang melakukan suatu kegiatan maupun perbuatan secara sadar, kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) muncul sebagai perwujudan dari motivasi intrinsik yang ada dalam diri seseorang, contoh kepribadian dan suasana hati (mood), ataupun minat tertentu.

4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berpotensi untuk memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* dengan mengubah struktur tugas karyawan, untuk dapat mengembangkan kemampuannya. Dukungan dan gaya kepemimpinan atasan sangat mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan, hal ini dapat dipahami melalui proses modeling yang dilakukan oleh atasan dan kemudian menginspirasi para karyawan untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

5. Budaya dan Iklim Organisasi

Terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi yang dapat memunculkan *Organizational Citizenship Behavior* di kalangan karyawan. Iklim organisasi didefinisikan sebagai pendapat karyawan terhadap keseluruhan lingkungan sosial dalam perusahaannya yang dianggap mampu memberikan suasana mendukung bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Istilah ini juga digunakan untuk menggambarkan bagaimana sejumlah subsistem dalam organisasi berinteraksi dengan anggota organisasi serta lingkungan eksternalnya.

6. Jenis Kelamin

Jenis kelamin dapat mempengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja. Sama halnya dengan jabatan, beberapa studi mengungkapkan jenis kelamin juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada karyawan.

7. Masa Kerja

Masa kerja seseorang dapat mempengaruhi untuk melakukan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di tempat kerja, karena semakin tinggi masa jabatan seseorang akan memperlihatkan kewibaannya dengan suka membantu orang lain. Dengan kata lain karyawan yang telah lama bekerja disebuah organisasi akan memiliki keterkaitan yang lebih mendalam, baik dengan rekan kerja maupun organisasinya.

8. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Karyawan yang mempersikan bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan perilaku timbal balik terhadap organisasi dengan memunculkan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Dukungan pimpinan atau organisasi yang baik kepada karyawan dapat mendorong karyawan untuk melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) didalam organisasi, karena karyawan merasa dihormati dan dihargai serta diperhatikan kesejahteraannya.

2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut (Organ et al, 2015) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* bagi sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan produktivitas manager dan rekan kerja.
2. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
3. Menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif.

4. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan karyawan dengan kualitas performa yang baik.
5. Mempertahankan stabilitas kinerja organisasi.
6. Membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
7. Meningkatkan kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan.
8. Menciptakan organisasi menjadi lebih efektif dengan membuat modal sosial

Menurut (Podsakoff et al, 2000) *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) diyakini dan terbukti dapat memberikan manfaat yang besar pada organisasi, diantaranya adalah berikut :

1. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan menjadi suatu kebiasaan yang baik pada unit kerja atau kelompok.
2. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer. Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.

3. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanships* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja. Menampilkan

perilaku civic virtue akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok. Menampilkan perilaku courtesy akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.

6. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku sportsmanship akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
7. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan stabilitas kerja organisasi. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja. Karyawan yang conscientious cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga

organisasi dapat beradaptasi dengan cepat. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuanpertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.1.4. Indikator *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut (Organ et al, 2015) *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* terdiri dari lima indikator yaitu:

1. Altruism

Perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan tanpa mengharapkan imbalan.

2. Conscientiousness

Komitmen ekstra terhadap performa yang melebihi standar minimum dari yang diharapkan organisasi.

3. Sportsmanship

Perilaku yang tidak melakukan complain mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.

4. Courtesy

Courtesy adalah perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah interpersonal dengan cara memerhatikan dan

menghormati orang lain atau membuat langkah-langkah untuk meredakan dan mengurangi suatu permasalahan.

5. *Civic*

Individu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi organisasi secara sosial dan professional.

6. *Virtue*

Virtue atau kebajikan adalah konsep yang merujuk pada sifat-sifat moral yang baik dan karakter positif yang dimiliki oleh individu.

Sedangkan Menurut (Taruh, 2020) terdapat beberapa indikator

Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu sebagai berikut:

1. Sikap perilaku yang bijak/kebaikan kewarganegaraan (*civic virtue*).
2. Sikap mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*).
3. Sikap sportif (*sporsmanship*).
4. Kesadaran/hati-hati (*concientiousnees*).
5. Harmonisasi hubungan antar personal (*interpersonal harmony*).
6. Melindungi sumber daya perusahaan (*protecting company resources*),
7. Kesopanan/kehormatan (*courtesy*).

2.1.3. Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan diperlukan oleh perusahaan dalam upaya pencapaian tujuan suatu organisasi. Karyawan dituntut untuk dapat mengikuti arahan dari pimpinannya karena merekalah yang dianggap mampu menjadi influence bagi karyawan untuk dapat memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan. Jika tujuan

yang dituju tidaklah sama maka akan sulit bagi suatu organisasi menjalankan proses pencapaiannya.

Menurut (Kartono, 2019) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan”. Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau instansi biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin.

Menurut (Rivai, 2020) kepemimpinan pada dasarnya merupakan pola hubungan antara individu-individu yang menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap kelompok orang agar bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Menurut (Robbins & Judge, 2021) Kepemimpinan merupakan proses yang harus ada dan perlu diadakan dalam setiap organisasi. Kepemimpinan adalah suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas sebuah kelompok dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya untuk mencapai visi atau tujuan bersama.

Menurut (Sutrisno, 2019) Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan.

Sedangkan menurut (Thoha, 2021) menyatakan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang - orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Dan Menurut (Mulyadi, 2020) menyatakan kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi,

memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang terdapat di dalam diri seseorang untuk bisa memengaruhi orang lain atau memandu pihak tertentu untuk mencapai tujuan.

2.1.3.2. Faktor Faktor Kepemimpinan

Menurut (Siagian, 2014) ada beberapa faktor faktor kepemimpinan antara lain :

1. Iklim saling mempercayai

Hubungan seorang pemimpin dengan bawahannya yang diharap-harapkan adalah suatu hubungan yang dapat menumbuhkan iklim/suasana saling mempercayai.

2. Penghargaan terhadap ide bawahan

Penghargaan terhadap ide bawahan dari seorang pemimpin dalam sebuah lembaga atau instansi akan dapat memberikannuansa tersendiri bagi para bawahannya.

3. Memperhitungkan perasaan para bawahan

Dari sini dapat dipahami bahwa perhatian pada manusiamerupakan visi manajerial yang berdasarkan pada aspek kemanusiaan dari perilaku seorang pemimpin.

4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan

Hubungan antara individu dan kelompok akan menciptakan harapan-harapan bagi perilaku individu. Dari harapan-harapan ini akan menghasilkan peranan-peranan tertentu yang harus dimainkan.

5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

Seorang pemimpin dalam fungsi kepemimpinan pada dasarnya akan selalu berkaitan dengan dua hal penting yaitu hubungan dengan bawahan dan hubungan yang berkaitan dengan tugas.

6. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

Dalam sebuah organisasi seorang pemimpin memang harus senantiasa memperhitungkan faktor-faktor apa saja yang dapat menimbulkan kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, dengan demikian hubungan yang harmonis antara pemimpin dan bawahan akan tercapai.

7. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan professional

Pemimpin dalam berhubungan dengan bawahan yang diandalkan oleh bawahan adalah sikap dari pemimpin yang mengakui status yang disandang bawahan secara tepat dan professional.

Menurut (Dimiyati, 2014) mengemukakan faktor-faktor tersebut antara lain:

1. Kepribadian (personality), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin mempengaruhi pilihan akan kepemimpinan.
2. Harapan dan perilaku atasan

3. Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa kepemimpinan
4. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin
5. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan perilaku bawahan
6. Harapan dan perilaku rekan.

2.1.3.3. Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan

Menurut (Thoha, 2020) ada empat tujuan pemimpin yang berkaitan dengan keputusan:

1. Sebagai pengusaha (*Enterpreneurial*).
2. Sebagai penghalau gangguan (*Disturbance Handler*).
3. Sebagai pembagi sumber dana (*Resource Allocator*).
4. Sebagai pelaku Negosiasi (*Negotiator*).

Menurut (Arifin, 2019) terdapat lima manfaat kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu:

1. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam waktu pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasai dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin selaku komunikator yang efektif.
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam terutama dalam mengatasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

6. Tujuan kelompok adalah untuk menanamkan pentingnya tujuan kelompok pada masing-masing anggota sehingga tujuan kelompok dapat segera tercapai.
7. Tujuan organisasi dimaksudkan untuk memajukan organisasi yang bersangkutan dan menghindari organisasi dari irasional organisasi

2.1.3.4. Indikator Kepemimpinan

Menurut (Handoko, 2019) Indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Dalam kedudukannya sebagai karyawan mencakup pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan terhadap orang lain.

2. Kebutuhan

Kebutuhan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.

3. Kecerdasan

Mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya fikir.

4. Ketegasan

Kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah masalah dengan cepat, tepat, akurat.

5. Kepercayaan diri

Pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.

6. Kreatif

Kemampuan untuk bertindak tidak bergantung mengembangkan rangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru, inovasi, pembaharuan, perubahan

Menurut (Thoha, 2014) bahwa ada beberapa indikator kepemimpinan yaitu

1. Kecerdasan

Adalah kemampuan seseorang yang mencakup kebijakan, pemikiran kreatif

2. Kedewasaan hubungan social

Adalah merupakan kemampuan seorang dalam mengakui harga diri, mengakui martabat orang lain, perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahan

3. Motivasi diri

Merupakan kemampuan seseorang dalam bertanggung jawab dan keinginan untuk menjadi lebih baik.

2.1.4. Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “ dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau maenyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan

Menurut (Hasibuan, 2016) motivasi berarti dorongan atau menggerakkan. motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi

bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan Menurut (Mangkunegara, 2017) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Sedangkan menurut (Sutrisno, 2019) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut (Hasibuan & Silvya, 2019) bahwa motivasi suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seorang melakukan suatu perbuatan/ kegiatan yang berlangsung secara sadar.

Menurut (Jufrizen & Noor, 2022) Motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan jabatan dan posisi mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dan juga bisa dikarenakan dorongan orang lain. Akan tetapi motivasi yang baik merupakan motivasi yang muncul dari diri sendiri tanpa adanya paksaan.

2.1.4.2. Faktor Faktor Motivasi

Menurut (Wukir, 2013) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yaitu:

1. Faktor yang berhubungan dengan keuangan

Misalnya gaji atau upah, bonus insentif. Gaji merupakan salah satu faktor motivasi penting bagi karyawan yang menunjukkan pengakuan secara formal dan sosial terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dapat

memperoleh kompensasi yang terkait uang dalam bentuk gaji, upah, makanan, perumahan, transportasi dan bentuk dukungan lain.

2. Faktor non keuangan

- a. Status pekerjaan: dengan memberikan status atau sebutan jabatan yang lebih tinggi dapat memotivasi karyawan.
- b. Pengakuan/penghargaan: karyawan dapat termotivasi dengan adanya pengakuan atau penghargaan terhadap pekerjaan mereka terutama bila pengakuan tersebut datang dari atasan tertinggi.
- c. Delegasi wewenang: delegasi wewenang membuat karyawan merasa dipercaya dan dapat memotivasinya untuk mengerjakan wewenang tersebut dengan penuh dedikasi dan komitmen.
- d. Kondisi tempat kerja: motivasi kerja dapat meningkat dengan adanya kondisi tempat kerja yang baik, seperti tersedianya peralatan dan fasilitas yang dibutuhkan, kebersihan lingkungan kerja, ruangan kerja yang nyaman.
- e. Hubungan yang harmonis: hubungan kerja yang terjalin antar anggota organisasi yang terjalin dengan baik dan sehat dapat memotivasi karyawan.
- f. Beberapa faktor yang lain seperti tersedianya pelatihan, promosi, mutasi dan fasilitas kesejahteraan juga dapat mempengaruhi motivasi karyawan untuk bekerja optimal.

Sedangkan (Sutrisno, 2019) mengemukakan fakto-faktor motivasi sebagai berikut:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

- 1) Memperoleh kompensasi yang memadai
- 2) Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
- 3) Kondisi kerja yang aman dan nyaman

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- 1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- 2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- 3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- 4) Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusaha.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

2.1.4.3. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Menurut (Suwatno, 2020) adapun tujuan dan manfaat dari motivasi diantaranya sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktifitas kerja karyawanMempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawanMengefektifan pengadaan karyawan
5. Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baikMeningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
6. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
7. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnyaMenigkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan sebagainya

Menurut (Hasibuan, 2019) Ada sebelas tujuan dari pemberian motivasi yaitu :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan organisasi
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik

8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas
11. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat tugasnya dan bahan baku

2.1.4.4. Indikator Motivasi

Menurut (Sedarmayanti, 2018) Indikator motivasi kerja yaitu :

1. Gaji (salary).

Bagi karyawan, gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap karyawan juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi karyawan agar dapat bekerja dengan penuh semangat.

2. Supervisi.

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja, dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

3. Hubungan kerja.

Untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, haruslah didukung oleh suasana kerja atau hubungan kerja yang harmonis yaitu terciptanya hubungan yang akrab, penuh kekeluargaan dan saling mendukung baik hubungan antara sesama karyawan atau antara karyawan dengan atasan.

4. Pengakuan atau penghargaan (recognition).

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompensasi. Seseorang yang memperoleh pengakuan atau penghargaan akan dapat meningkatkan semangat kerjanya.

5. Keberhasilan (achievement).

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan/tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan (achievement) dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif, yang selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan

Adapun indikator motivasi menurut (Mangkunegara, 2017) meliputi yaitu:

1. Kerja keras

Yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

2. Orientasi masa depan

Yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.

3. Usaha untuk maju

Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

4. Rekan kerja yang dipilih

Yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.

5. Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.

6. Orientasi tugas/sasaran

Yaitu kepemimpinan yang ditunjukkan dengan focus kepada pekerjaan-pekerjaan serta tanggungjawab.

7. Ketekunan

Yaitu upaya berkesinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan.

8. Pemanfaatan waktu

Yaitu keadaan dimana pekerja bisa melakukan segala hal yang diinginkan tanpa adanya paksaan.

2.2. Kerangka Konseptual

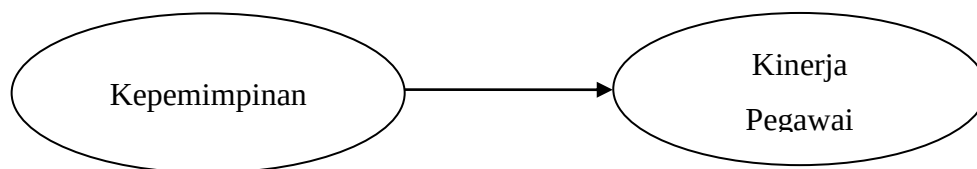
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang

yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen & Lubis, 2020)

Jika kinerja merupakan standar penentu dalam suatu organisasi, maka kinerja akan mempengaruhi keberhasilan karyawan dan mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Berhasil tidaknya tujuan suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia (karyawan), baik itu dari sarana kerja, motivasi, budaya organisasi, pengaruh gaya kepemimpinan, hingga disiplin kerja. Disiplin kerja sebagai salah satu standar yang dimiliki sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan pengaruh pada diri sendiri maupun dalam kerjasama tim, yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Yusnandar & Hasibuan, 2021)

Penelitian yang dilakukan oleh (Suhanta et al, 2022), (Siswadi & Arif, 2021), (Farisi & Lesmana, 2021) dan (Azhar & Alfihamsyah, 2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 2.1 : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

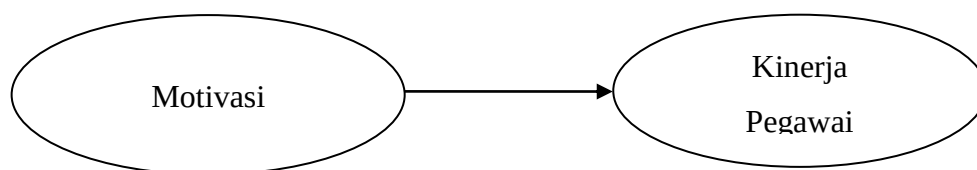
2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang dengan berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja

yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi pada seorang karyawan juga menjadikan semangat yang tinggi terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik dan juga kreatif secara sukarela untuk kenaikan suatu kinerja organisasi (Prayogi & Nursidin, 2018)

Hasil penelitian yang dilakukan (Astuti et al, 2021), (Gultom, 2014), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Rosmaini & Tanjung, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



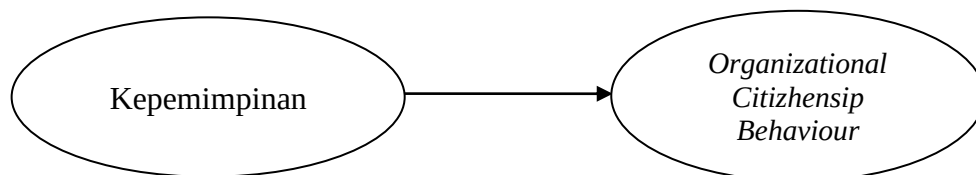
Gambar 2.2 : Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*

Kepemimpinan merupakan persepsi individu karyawan tentang organisasinya yang memberi pengaruh pada nyaman tidaknya yang bersangkutan bekerja di organisasi atau perusahaan tersebut. Kepemimpinan adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing masing anggota dalam memandang organisasi (Jufrizen & Noor, 2022)

Organization Citizenship Behavior dapat muncul salah satunya dipengaruhi oleh Kepemimpinan sebagai faktor eksternal. Kepemimpinan yang kondusif akan menstimulus karyawan untuk dapat berperilaku ekstra untuk organisasinya (Organ et al, 2015). orang pemimpin yang mampu memotivasi pengikutnya untuk melampaui harapan dengan mengubah sikap, keyakinan, dan nilai-nilai yang bertentangan dengan tujuan organisasi untuk melampaui tujuan yang ditetapkan. Dimana bila pemimpin tidak memotivasi bawahan maka akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi. Sebaliknya apabila pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan maka karyawan akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik untuk organisasi guna mencapai tujuan organisasi (Nasution & Ningsih, 2023),

Hasil penelitian (Nasution & Ningsih, 2023), (Bogar et al, 2018), dan (Lutfiyanto et al, 2020) sebelumnya juga menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh terhadap *organization citizenship behavior* karyawan.



Gambar 2.3 : Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*

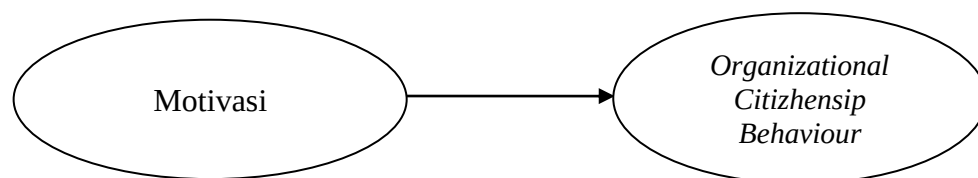
2.2.4. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang karyawan, maka akan baik pula *Organization Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan karyawan karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis karyawan sehingga berimbas

pada *Organization Citizenship Behavior*. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula *Organization Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika karyawan termotivasi maka akan mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya (Yusnandar, 2022).

Penelitian yang dilakukan oleh, (Piyandini et al, 2021), (Jufrizen & Noor, 2022), (Jufrizen et al, 2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*



Gambar 2.4 : Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizhensip Behaviour*

2.2.5. Pengaruh *Organizational Citizhensip Behaviour* Terhadap Kinerja

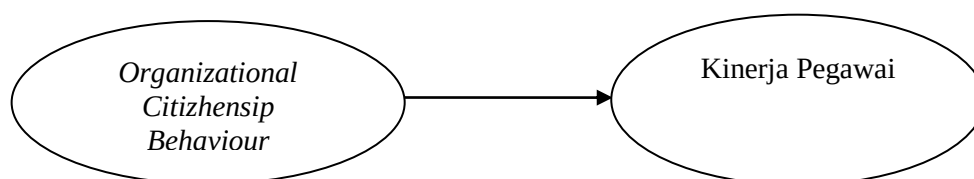
Karyawan

Adanya sikap *Organizational Citizenship Behavior* terdiri setiap karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap Karyawan memunculkan sikap positif serta tindakan yang terarah sehingga memudahkan karyawan untuk melakukan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. 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 (Jufrizen et al, 2020).

OCB didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja (Hasibuan et al, 2023). Sikap individu terhadap kewarganegaraan perusahaan ditunjukkan dalam membantu rekan kerja, sukarela membantu kesuksesan organisasi, setia kepada perusahaan, rela melakukan aktivitas ekstra di tempat kerja, menghindari konfrontasi dengan rekan kerja, dan menggunakan waktu secara produktif di tempat kerja. Ini adalah jenis aktivitas prososial, atau perilaku sosial yang bermanfaat. Individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik dapat disebut sebagai pekerja yang baik (Hamdani & Jufrizen, 2023)

Hasil penelitian yang dilakukan (Prayogi et al, 2021), (Jufrizen et al, 2020), dan (Jufrizen & Noor, 2022), yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

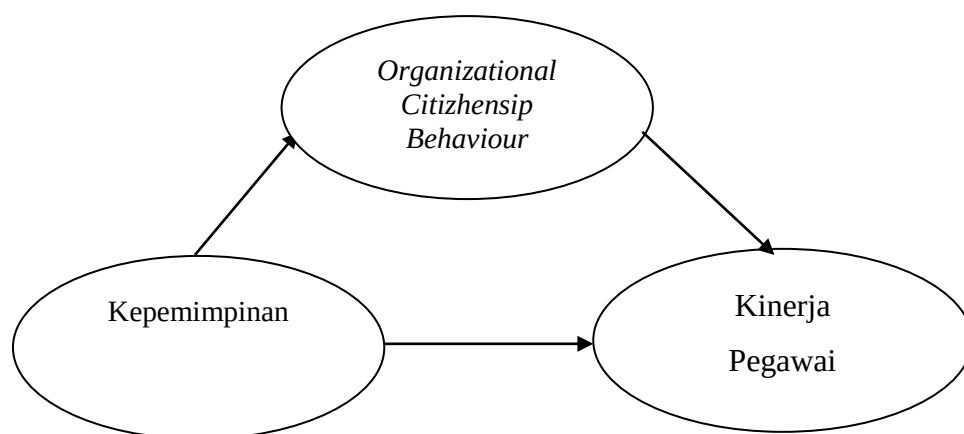


Gambar 2.4 : Pengaruh *Organizational Citizhensip Behaviour* Terhadap Kinerja Pegawai

2.2.6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening

Kinerja karyawan adalah keberhasilan yang dicapai dalam melaksanakan tugas. Efektivitas para aktor dalam organisasi tersebut menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan yang baik merupakan faktor kunci dalam organisasi mencapai tujuannya. Korporasi akan berjuang untuk mencapai tujuannya jika kinerja karyawan merosot. Oleh karena itu, untuk mencapai tingkat tujuan tertinggi, kinerja karyawan harus diperhitungkan. (Hasibuan & Hanum, 2022).

Organization Citizhenship Behavior memiliki peran yang sangat penting dan memiliki dampak positif berdampak pada perkembangan perusahaan atau organisasi yang dilakukan oleh karyawan. *Organization Citizhenship Behavior* adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan (Farisi, Prayogi, et al, 2021)

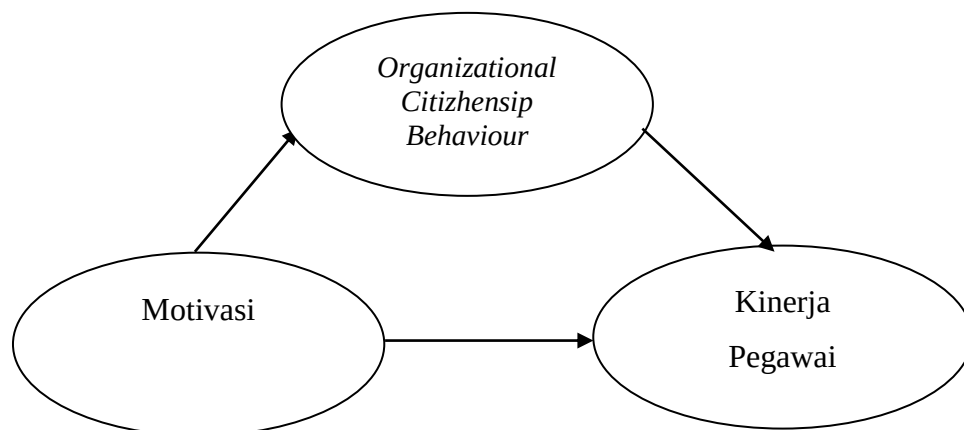


Gambar 2.6 : Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Intervening

2.2.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* Kerja Sebagai Variabel Intervening

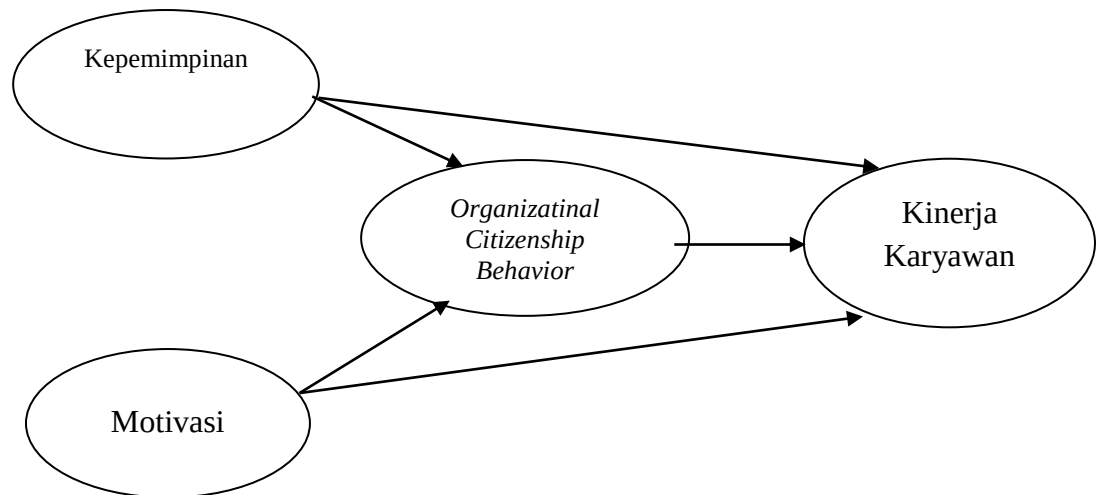
Motivasi sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia selalu dimulai dengan motivasi (Azhar & Alfihamsyah, 2021).

Organizatalnal Citizhenship Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan secara sukarela yang bukanlah kewajiban suatu kewajiban kerjanya (job description) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi (Prayogi et al, 2021).



Gambar 2.7 : Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizhenship Behaiour* Sebagai Variabel Intervening

Kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat dari gambar dibawah ini :



Gambar 2.8 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis atau anggapan dasar adalah jawaban sementara terhadap masalah yang masih bersifat praduga karena masih harus dibuktikan kebenarannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Hipotesis merupakan kebenaran sementara yang masih harus diuji. Oleh karena itu hipotesis berfungsi sebagai cara untuk menguji kebenaran (Suryani & Hendrayani, 2015)

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

3. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
4. Ada pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
5. Ada *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
6. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
7. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* kerja sebagai variabel intervening pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian.

Pendekatan penelitian ini dilihat dari cara penjelasannya dan bertujuan untuk membuktikannya adanya pengaruh antar variabel bebas Kepemimpinan (X1) Motivasi (X2) terhadap variabel terikat yakni Kinerja Karyawan (Y) dengan variabel penghubung Dalam penelitian ini menggunakan jenis pendekatan assosiarif dan kuantitatif, pendekatan assosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (independene variable) dan variabel terikat (dependen: variable). Kemudian data yang dikumpulkan dalam bentuk kuantitatif.

Menurut (Sugiyono, 2019) pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang dilakukan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih Menurut (Sugiyono, 2019) metode kuantitatif juga dapat diartikan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Definisi Operasional Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Menurut (Sugiyono, 2019) adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini meliputi

Tabel. 3.1

Definisi Operasional

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah ukuran atau penilaian terhadap seberapa baik seorang karyawan melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaannya	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan 4. Sikap Menurut (Mangkunegara, 2017)	1,2 3,4 5,6 7,8
Organization Citizenship Behavior (Z)	<i>Organization Citizenship Behavior</i> adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara langsung diharapkan atau diharuskan dalam deskripsi pekerjaan mereka, tetapi yang berkontribusi pada efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan	1. Altruisme 2. Conscientiousnes 3. Sportsmanship 4. Courtesy 5. Civic 6. Virtue Menurut : (Organ et al, 2015)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan yang terdapat di dalam diri seseorang untuk bisa memengaruhi orang lain atau memandu pihak tertentu untuk mencapai tujuan.	1. Kemampuan 2. Kebutuhan 3. Kecerdasan 4. Ketegasan 5. Kepercayaan diri 6. Kreatif Menurut : (Handoko, 2019)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12
Motivasi (X2)	Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dan motifnya (Mangkunegara, 2017)	1. Gaji (salary). 2. Supervisi. 3. Hubungan kerja. 4. Pengakuan atau penghargaan (recognition). 5. Keberhasilan (achievement). Menurut : (Sedarmayanti, 2018)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan , tepatnya di Jalan. Raya Pelabuhan, Pos II Road VI Ujung Baru, Belawan, Belawan I, Medan Kota Belawan, Kota Medan, Sumatera Utara 20411.

3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan November 2024 sampai dengan bulan April 2025.

Tabel 3.2 Waktu Penelitian

[illegible]

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2019)

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Prima Indonesia Logistik Belawan yang berjumlah 129 orang.

Tabel 3.3

Jumlah Populasi PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

No	Indikator	Jumlah Karyawan
1	Departemen IT , BI dan HSE	5 Orang
2	Departemen Keuangan	6 Orang
3	Departemen Manajemen Risiko	2 Orang
4	Departemen Operasi Wil I & Bislog	91 Orang
5	Departemen Operasi Wil II	3 Orang
6	Departemen SDM dan Umum	7 Orang
7	Departemen Teknik	15 Orang
Jumlah		129 Orang

Sumber : Biro PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

3.4.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diambil untuk diteliti dan hasil penelitiannya digunakan sebagai representasi dari populasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sampel dapat dinyatakan sebagai bagian dari populasi yang diambil dengan teknik atau metode tertentu untuk diteliti dan digeneralisasi terhadap populasi (Suryani & Hendrayani (2015). Bila populasi

besar (>100) maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan berbagai metode, salah satunya adalah dengan menggunakan rumus slovin (Suryani & Hendrayani, 2015).

Karena populasi dalam penelitian ini berjumlah 129 orang maka pengambilan sampel dapat dilakukan dengan rumus slovin.. Rumus Slovin untuk menentukan sampel adalah sebagai berikut :

Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumus slovin dengan tingkat kesalahan yang ditoleransi sebesar 10% dengan signifikansi sebesar 90%.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir (tingkat kesalahan yang diambil dalam sampling ini adalah 10%)

maka dapat di hitung $n = \frac{129}{1 + 129 \times 0,1^2} = 56,33 = 56$ Orang

Dengan demikian sampel dalam penelitian ini adalah 56 orang karyawan PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

3.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (*Interview*)

Yaitu melakukan Tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara

langsung kepada karyawan mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

2. Studi Dokumentasi

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, data-data jumlah karyawan yang ada di perusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

3. Daftar Pertanyaan (*Quesioner*)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu karyawan PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Angket/kuesioner, yaitu pertanyaan/ Pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut:

Tabel 3.4 Skala Pengukuran

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2019)

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLSSEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali & Latan 2015). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Dimana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemprediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Menurut (Hair Jr et al, 2017) Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu

1. Analisis model pengukuran (*Outer Model*), yakni
 - a. validitas konvergen (*Convergent Validity*);
 - b. realibilitas dan validitas konstruk (*Construct Reliability And Validity*);
 - c. validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)
2. Analisis model struktural (*Inner Model*), yakni
 - a. Koefisien determinasi (*R-Square*);
 - b. f-square; dan
 - c. pengujian hipotesis

Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (*Path Estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*Loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten.

Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, (*Partial Least Square*) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indicator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. *Convergent Validity*

Adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya.

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, , nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya.

Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *Squareroot Of Average Variance Extracted* (AVE).

3. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *View Latent Variable Coefficient*. Untuk mengevaluasi 60 composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *Cronbach's Alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.6.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (*Inner Relation, Structural Model Dan Substantive Theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen.

Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah

memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai R-square, pada model (*Partial Least Square*) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai Q-square lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai Q-square kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.6.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika $t\text{-statistik} > 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

3.6.4 Spesifikasi Model Dan Persamaan Struktural

Hubungan antar variabel dalam suatu diagram alur dapat membantu dalam merangkai hubungan sebab akibat antar konstruk dari model teoritis sebelumnya.

3.6.5 Uji Kecocokan (Testing Fit)

Pengujian pada inner model atau model struktural dilakukan untuk menguji hubungan antar konstruk laten. Inner model meliputi inner relation, structural model dan substantive theory menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantive. Inner model diuji dengan melihat nilai R-square, Q-square dan path coefficient (koefisien jalur) untuk mendapatkan informasi seberapa besar variabel laten dependen dipengaruhi oleh variabel laten

independen, serta uji signifikansi untuk menguji nilai signifikansi hubungan atau pengaruh antar variabel (Ghozali & Latan, 2015).

1. R-Square Test

Nilai R-square atau koefisien determinasi menunjukkan keragaman konstruk-konstruk eksogen yang mampu menjelaskan konstruk endogen secara serentak. Nilai R-square digunakan untuk mengukur tingkat variabilitas perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Parameter ini juga digunakan untuk mengukur kelayakan model prediksi dengan rentang 0 sampai 1. Semakin tinggi nilai R-square maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Perubahan nilai R-square (r^2) digunakan untuk menilai pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel laten dependen secara substantive (Ghozali & Latan, 2015).

2. Path Coefficient Test.

Koefisien jalur menunjukkan seberapa besar hubungan atau pengaruh konstruk laten yang dilakukan dengan prosedur bootstrapping. Antar konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai path coefficient lebih dari 0,01. Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika path coefficient pada level 0,050

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y), 12 pernyataan untuk *Organizational Citizenship Behaviour* (Z), 12 pernyataan untuk Kepemimpinan (X1), dan 10 pernyataan untuk Motivasi (X2). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 56 orang responden Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2 Identitas Responden

4.1.2.1. Identitas Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1.

Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki Laki	33	58.93 %
2	Perempuan	23	41.07 %
TOTAL		56	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 33 (58,93%) orang laki-laki dan perempuan sebanyak 23 (41.07%) orang. Bisa ditarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki laki pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

4.1.2.2. Identitas Berdasarkan Umur

Tabel 4.2
Umur Responden

No	Umur	Jumlah	Persentase
1	21 – 30 Tahun	13	23.21 %
2	31 – 40 Tahun	11	19.64 %
3	41 - 50 Tahun	20	35.71 %
4	51 - 60 Tahun	12	21.43 %
TOTAL		56	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel 4.2 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berumur 21-30 tahun sebanyak 13 orang (23,21%), berumur 31 - 40 tahun sebanyak 11 orang (19,64 %), berumur 41- 50 tahun yaitu sebanyak 20 orang (35,71 %), dan yang berumur 51 - 60 tahun sebanyak 12 orang (21,43%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berumur rentang waktu 31 sampai 40 tahun pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

4.1.2.3. Identitas Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3
Tingkatan Pendidikan Responden

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	D3	3	5.36 %
2	S1	43	76.79 %
3	S2	7	12.50 %
TOTAL		56	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel 4.3 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang berlatar belakang pendidikan D3 sebanyak 3 orang (5,36%), pendidikan S1 sebanyak 43 orang (76,79%), dan pendidikan Strata-2 yaitu sebanyak 7 orang (12,50%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berlatar belakang pendidikan Strata-1 pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

4.1.2.4. Identitas Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4
Lama Bekerja Responden

No	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase
1	< 5 Tahun	14	25.00 %
2	6 - 10 Tahun	23	41.07 %
3	> 10 Tahun	19	33.93 %
TOTAL		56	100 %

Sumber : Data Diolah 2025

Dari tabel 4.4 diatas bisa dilihat bahwa reponden terdiri dari Pegawai yang lama bekerja < 5 tahun sebanyak 14 orang (25%), lama bekerja 6 - 10 tahun sebanyak 23 orang (41,07%), lama bekerja lebih 10 tahun yaitu sebanyak 19 orang (33,93%). Dengan demikian yang menjadi mayoritas responden adalah Pegawai yang berumur rentang waktu 6 sampai 10 tahun pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

4.1.3.Deskripsi Hasil Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu Kinerja Pegawai (Y), *Organizational Citizhenship Behaviour* (Z), Kepemimpinan (X1) dan

Motivasi (X2). Deskripsi dari pernyataan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pernyataan yang diberikan penulis kepada responden.

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kinerja Pegawai sebagai berikut :

Tabel 4.5
Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No	Jawaban Kinerja Pegawai (Y)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	53.57	13	23.21	11	19.64	2	3.57	0	0.00	56	100
2	24	42.86	22	39.29	8	14.29	2	3.57	0	0.00	56	100
3	26	46.43	18	32.14	9	16.07	3	5.36	0	0.00	56	100
4	25	44.64	18	32.14	11	19.64	2	3.57	0	0.00	56	100
5	24	42.86	19	33.93	11	19.64	2	3.57	0	0.00	56	100
6	26	46.43	15	26.79	13	23.21	2	3.57	0	0.00	56	100
7	27	48.21	17	30.36	9	16.07	3	5.36	0	0.00	56	100
8	25	44.64	21	37.50	8	14.29	2	3.57	0	0.00	56	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai adalah:

1. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 30 orang (53,57%).
2. Jawaban responden Saya selalu dapat dihandalkan dalam pekerjaan yang diberikan, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (42,86%).

3. Jawaban responden Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (46,43%).
4. Jawaban responden Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya, mayoritas menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (44,64%).
5. Jawaban responden Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (42,86%)
6. Jawaban responden Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (46,43%).
7. Jawaban responden Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (48,21%)
8. Jawaban responden Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (44,64%).

4.1.3.2 Variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai berikut :

Tabel 4.6**Skor Angket Untuk Variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* (Z)**

No	Jawaban Organizational Citizhenship Behaviour (Z)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	42.86	24	42.86	4	7.14	4	7.14	0	0.00	56	100
2	26	46.43	22	39.29	4	7.14	4	7.14	0	0.00	56	100
3	24	42.86	21	37.50	9	16.07	2	3.57	0	0.00	56	100
4	27	48.21	19	33.93	8	14.29	2	3.57	0	0.00	56	100
5	28	50.00	18	32.14	8	14.29	2	3.57	0	0.00	56	100
6	31	55.36	17	30.36	4	7.14	4	7.14	0	0.00	56	100
7	27	48.21	21	37.50	4	7.14	4	7.14	0	0.00	56	100
8	23	41.07	23	41.07	8	14.29	2	3.57	0	0.00	56	100
9	29	51.79	19	33.93	4	7.14	4	7.14	0	0.00	56	100
10	27	48.21	18	32.14	9	16.07	2	3.57	0	0.00	56	100
11	25	44.64	20	35.71	9	16.07	2	3.57	0	0.00	56	100
12	26	46.43	19	33.93	9	16.07	2	3.57	0	0.00	56	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah:

1. Jawaban responden, Saya bersedia memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitar saya, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 24 orang (42,86%)
2. Jawaban responden, Saya bersedia menggantikan tugas karyawan lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (46,43%).
3. Jawaban responden, Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak orang (42,86%).
4. Jawaban responden, Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (48.21%)

5. Jawaban responden, Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang (50%).
6. Jawaban responden, Saya tidak membesar-besarkan masalah diluar proporsinya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 31 orang (55.36%).
7. Jawaban responden, Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalahmasalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (48.21%).
8. Jawaban responden, Saya tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan yang lain, mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju sebanyak 23 orang (41.07%).
9. Jawaban responden, Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang (51,79%).
10. Jawaban responden, Saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 27 orang (48,21%).
11. Jawaban responden, Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (44,64%)
12. Jawaban responden, Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja, responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang (46,43%).

4.1.3.3 Variabel Kepemimpinan (X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 4.7
Skor Angket Untuk Variabel Kepemimpinan (X1)

No	Jawaban Kepemimpinan (X1)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	37.50	20	35.71	12	21.43	3	5.36	0	0.00	56	100
2	22	39.29	18	32.14	14	25.00	2	3.57	0	0.00	56	100
3	24	42.86	18	32.14	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100
4	24	42.86	16	28.57	14	25.00	2	3.57	0	0.00	56	100
5	23	41.07	18	32.14	12	21.43	3	5.36	0	0.00	56	100
6	23	41.07	20	35.71	11	19.64	2	3.57	0	0.00	56	100
7	23	41.07	19	33.93	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100
8	23	41.07	17	30.36	14	25.00	2	3.57	0	0.00	56	100
9	24	42.86	18	32.14	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100
10	22	39.29	20	35.71	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100
11	22	39.29	20	35.71	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100
12	22	39.29	20	35.71	12	21.43	2	3.57	0	0.00	56	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepemimpinan adalah:

1. Jawaban responden Pimpinan selalu mengarahkan bawahan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang (37,50%).
2. Jawaban responden Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama Sama para pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (39,29%).
3. Jawaban responden Pegawai mendapat dukungan penuh dari atasan dari segala kebutuhan yang diperlukan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (42,86%).
4. Jawaban responden Saya termotivasi oleh Pimpinan datang sebelum jam kerja dimulai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (42,86%).

5. Jawaban responden Pemimpinan selalu memiliki ide yang kreatif dalam menjalankan kepemimpinannya sehari-hari, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (41,07%).
6. Jawaban responden Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (41,07%).
7. Jawaban responden Pemimpin selalu tegas dalam memberikan arahan dan sanksi kepada para pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (41,07%).
8. Jawaban responden Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (41,07%).
9. Jawaban responden Kepercayaan diri yang tinggi dari pemimpin membuat para pegawai bosan dengan aturan yang ada, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang (42,86%).
10. Jawaban responden Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (39,29%).
11. Jawaban responden Kepemimpinan yang ada di bawah pemimpin saat ini kurang memiliki ide atau gagasan dalam mencari solusi apabila terjadi permasalahan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (39,29%).

12. Jawaban responden Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (39,29%).

4.1.3.4 Variabel Motivasi (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi sebagai berikut :

Tabel 4.8
Skor Angket Untuk Variabel Motivasi (X2)

No	Jawaban Motivasi (X2)											
Pert	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	41.07	24	42.86	5	8.93	3	5.36	1	1.79	56	100
2	18	32.14	27	48.21	7	12.50	3	5.36	1	1.79	56	100
3	18	32.14	26	46.43	8	14.29	3	5.36	1	1.79	56	100
4	22	39.29	24	42.86	6	10.71	3	5.36	1	1.79	56	100
5	22	39.29	25	44.64	5	8.93	3	5.36	1	1.79	56	100
6	25	44.64	22	39.29	6	10.71	3	5.36	0	0.00	56	100
7	23	41.07	20	35.71	8	14.29	4	7.14	1	1.79	56	100
8	20	35.71	22	39.29	7	12.50	6	10.71	1	1.79	56	100
9	22	39.29	21	37.50	8	14.29	4	7.14	1	1.79	56	100
10	20	35.71	23	41.07	6	10.71	6	10.71	1	1.79	56	100

Data Penelitian Diolah (2025)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Motivasi Kerja adalah:

1. Jawaban responden Saya selalu memberikan sepenuhnya tenaga dan pemikiran saya ketika melaksanakan pekerjaan sehari hari, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (41,07%).

2. Jawaban responden Saya selalu termotivasi untuk bekerja keras karena ada target yang saya tentukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 27 orang (48,21%).
3. Jawaban responden Saya mampu bekerja dengan giat untuk hari tua saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 26 orang (46,43%).
4. Jawaban responden Saya mampu memotivasi diri untuk lebih giat lagi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 24 orang (42,86%).
5. Jawaban responden Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang sejalan dengan saya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 25 orang (44,64%).
6. Jawaban responden Saya bekerja dengan semangat karena rekan kerja yang selalu memberikan motivasi yang baik, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 25 orang (44,64%).
7. Jawaban responden Saya mampu untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, responden menjawab sangat setuju sebanyak 23 orang (41,07%).
8. Jawaban responden Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang (39,29%).
9. Jawaban responden Saya mampu untuk teliti dalam melihat hasil pekerjaan saya, responden menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang (39,29%).
10. Jawaban responden Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 23 orang (41,07%).

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

4.1.4.1. Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai *outer loading*nya. Jika nilai *outer loading* lebih besar dari (0,7) maka suatu indikator adalah valid (Hair Jr et al, 2017).

Tabel 4.9 Validitas Konvergen

	X1. Kepemimpinan	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Organizational Citizhenship Behaviour
X1.1	0.893			
X1.10	0.941			
X1.11	0.971			
X1.12	0.941			
X1.2	0.861			
X1.3	0.966			
X1.4	0.856			
X1.5	0.876			
X1.6	0.961			
X1.7	0.962			
X1.8	0.752			
X1.9	0.963			
X2.1		0.805		
X2.10		0.831		
X2.2		0.821		
X2.3		0.895		
X2.4		0.874		
X2.5		0.912		
X2.6		0.855		
X2.7		0.878		
X2.8		0.846		
X2.9		0.872		
Y.1			0.938	
Y.2			0.946	

Y.3			0.940	
Y.4			0.928	
Y.5			0.925	
Y.6			0.931	
Y.7			0.915	
Y.8			0.937	
Z.1				0.869
Z.10				0.936
Z.11				0.936
Z.12				0.913
Z.2				0.893
Z.3				0.911
Z.4				0.909
Z.5				0.942
Z.6				0.878
Z.7				0.895
Z.8				0.922
Z.9				0.867

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa

1. Nilai *outer loading* untuk variabel Kepemimpinan lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kepemimpinan dinyatakan valid.
2. Nilai *outer loading* untuk variabel Motivasi lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Motivasi dinyatakan valid.
3. Nilai *outer loading* untuk variabel Kinerja Pegawai lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel Kinerja Pegawai dinyatakan valid.
4. Nilai *outer loading* untuk variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* lebih besar dari 0,7 maka semua indikator pada variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* dinyatakan valid.

4.1.4.2. Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian

konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair Jr et al, 2017)

Tabel 4.10 Analisis Konsistensi Internal

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1. Kepemimpinan	0.982	0.987	0.984	0.835
X2. Motivasi	0.961	0.966	0.966	0.739
Y. Kinerja Karyawan	0.979	0.979	0.982	0.870
Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0.980	0.981	0.982	0.821

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel

1. Kepemimpinan memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,984 > 0,600$ maka variabel Kepemimpinan adalah reliabel
2. Motivasi memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,966 > 0,600$ maka variabel Motivasi adalah reliabel
3. Kinerja Pegawai memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,982 > 0,600$ maka variabel Kinerja Pegawai adalah reliabel
4. *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,982 > 0,600$ maka variabel *Organizational Citizhenship Behaviour* (Z) adalah reliable.

4.1.4.3. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai

Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation (HTMT) < 0,90, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair Jr et al, 2017).

Tabel 4.11 Validitas Diskriminan

	X1. Kepemimpinan	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Organizational Citizhenship Behaviour
X1. Kepemimpinan				
X2. Motivasi	0.150			
Y. Kinerja Karyawan	0.475	0.580		
Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0.562	0.492	0.693	

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) maka

1. Variabel Kepemimpinan dengan Motivasi sebesar $0,150 < 0,900$, korelasi variabel *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT).
Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,475 < 0,900$ korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kepemimpinan dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebesar $0,562 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kepemimpinan dinyatakan valid.
2. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi dengan Kinerja Pegawai sebesar $0,580 < 0,900$, nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Motivasi dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebesar $0,492 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Motivasi dinyatakan valid.
3. Nilai korelasi *Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation* (HTMT) variabel Kinerja Pegawai terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* adalah

sebesar $0,693 < 0,900$, dengan demikian seluruh nilai korelasi Kinerja Pegawai dinyatakan valid.

4.1.4.4. R-Square

Dalam menilai aja model struktural terlebih dahulu menilai R-Square untuk setiap variabel laten endogen dengan kekuatan prediksi dari model struktural. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan *uji goodness-fit model*. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansive. Nilai R-Square 0,75 (kuat), 0,50 (sedang) dan 0.25 (lemah) (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.12 Hasil Uji R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y. Kinerja Karyawan	0.566	0.541
Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0.477	0.458

Sumber : SEM PLS (2025)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai R-Square 0.566 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 56,6% atau dengan kata lain bahwa model tersebut termasuk sedang, dan 43,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai R-Square 0.477 mengindikasi bahwa variabel pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* sebesar 44,7% atau dengan kata lain bahwa model

tersebut termasuk lemah, dan 55,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.1.4.5. F Square

Uji F-Square ini dilakukan untuk mengetahui kebaikan model nilai F-Square sebesar 0,02, 0,15 dan 0,35 dapat diinterpretasikan apakah prediktor variabel laten mempunyai pengaruh yang lemah, medium, atau besar pada tingkat struktural (Ghozali et al, 2015).

Tabel 4.13 F Square

	X1. Kepemimpinan	X2. Motivasi	Y. Kinerja Karyawan	Z. Organizational Citizhenship Behaviour
X1. Kepemimpinan			0.064	0.461
X2. Motivasi			0.209	0.321
Y. Kinerja Karyawan				
Z. Organizational Citizhenship Behaviour			0.189	

Sumber : SEM PLS (2025)

Dari tabel diatas, maka dapat diketahui bahwa hasil pengujian F-Square adalah sebagai berikut :

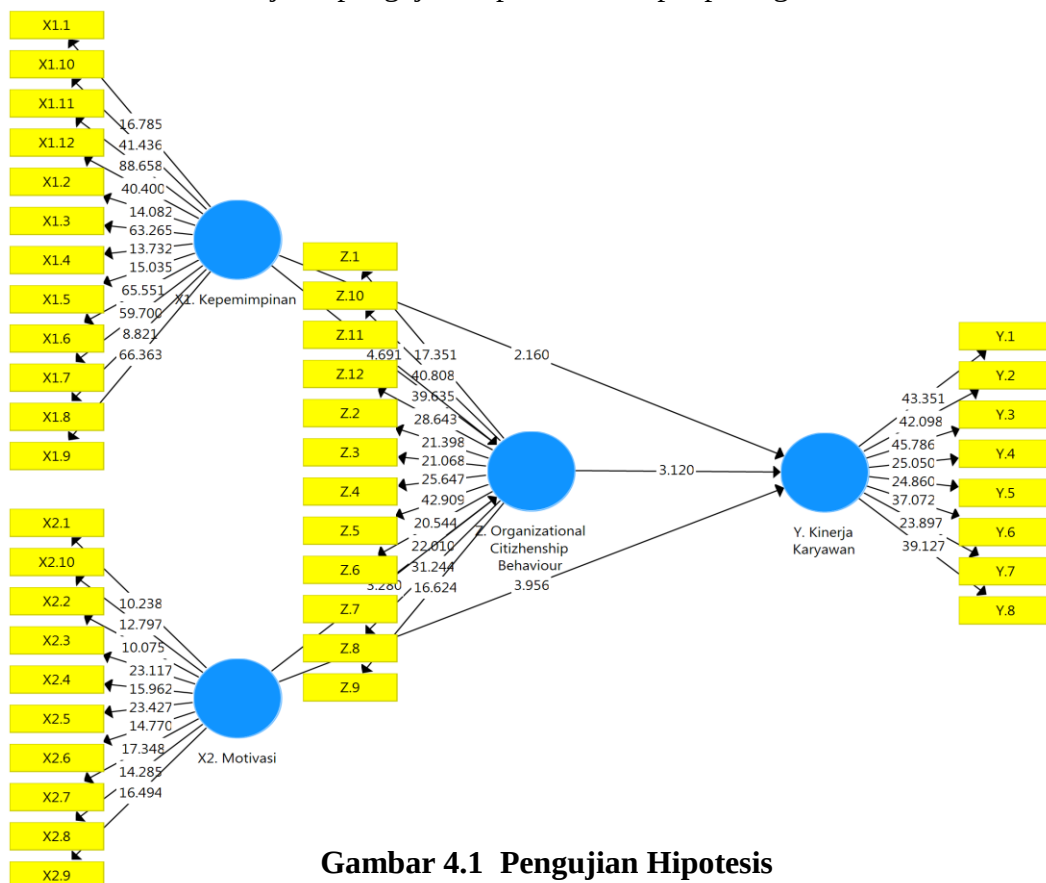
1. Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,064 maka memiliki efek yang medium.
2. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,209 maka memiliki efek yang medium.
3. *Organizational Citizhenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai F-Square=0,189 maka memiliki efek yang lemah.
4. Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0.461 maka memiliki efek yang besar.

5. Motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* memiliki nilai F-Square=0,321 maka memiliki efek yang besar.

Jadi dapat disimpulkan dari hasil keseluruhan F-Square adalah berpengaruh namun pengaruh yang dimiliki setiap variabel medium.

4.1.5. Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :



Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis

4.1.5.1. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara) yakni :

1. Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya. (Hair Jr et al, 2017)

Dan untuk nilai Probabilitasnya adalah :

1. Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan).
2. Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka H_0 diterima (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.14
Hipotesis Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Kepemimpinan -> Y. Kinerja Karyawan	0.204	0.198	0.094	2.160	0.031
X1. Kepemimpinan -> Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0.496	0.488	0.106	4.691	0.000
X2. Motivasi -> Y. Kinerja Karyawan	0.350	0.349	0.088	3.956	0.000
X2. Motivasi -> Z. Organizational Citizhenship Behaviour	0.414	0.403	0.126	3.280	0.001
Z. Organizational Citizhenship Behaviour -> Y. Kinerja Karyawan	0.396	0.396	0.127	3.120	0.002

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat diperoleh

1. Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.204 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.031 maka $0.031 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

2. Pengaruh langsung Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0.496 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*.
3. Pengaruh langsung Motivasi terhadap variabel Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.350 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh langsung Motivasi terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* mempunyai koefisien jalur sebesar 0.414 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,001 maka $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*
5. Pengaruh langsung *Organizational Citizhenship Behaviour* terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.396 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.1.5.2 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

1. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $>$ koefisien pengaruh langsung, maka bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.
2. Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung $<$ koefisien pengaruh langsung, maka tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Hair Jr et al, 2017).

Tabel 4.15
Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1. Kepemimpinan -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Karyawan	0.197	0.194	0.079	2.499	0.013
X2. Motivasi -> Z. Organizational Citizenship Behaviour -> Y. Kinerja Karyawan	0.164	0.161	0.075	2.173	0.030

Sumber : SEM PLS (2025)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh

1. Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.197 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0.013 maka $0.013 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.
2. Pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening mempunyai koefisien jalur sebesar 0.164 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0.030 maka $0.030 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa

Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel intervening.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.204 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0.031 maka $0.031 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi tidak searah. Situasi ini akan menimbulkan keadaan dimana seorang karyawan dalam bekerja hanya untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam pencapaian tujuannya. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin yang tergantung dari macam-macam faktor baik faktor-faktor intern maupun faktor-faktor ekstern (Jufrizen & Lubis, 2020)

Jika kinerja merupakan standar penentu dalam suatu organisasi, maka kinerja akan mempengaruhi keberhasilan karyawan dan mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Berhasil tidaknya tujuan suatu organisasi tergantung pada sumber daya manusia (karyawan), baik itu dari sarana kerja, motivasi, budaya organisasi, pengaruh gaya

kepemimpinan, hingga disiplin kerja. Disiplin kerja sebagai salah satu standar yang dimiliki sumber daya manusia yang bertujuan untuk memberikan pengaruh pada diri sendiri maupun dalam kerjasama tim, yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan organisasi (Yusnandar & Hasibuan, 2021)

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Suhanta et al., 2022), (Siswadi & Arif, 2021), (Farisi & Lesmana, 2021) dan (Azhar & Alfihamsyah, 2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

4.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.350 (positif), dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,044 maka $0,044 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang-orang dengan berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi pada seorang karyawan juga menjadikan semangat yang tinggi terhadap karyawan dalam melaksanakan

pekerjaanya dengan lebih baik dan juga kreatif secara sukarela untuk kenaikan suatu kinerja organisasi (Prayogi & Nursidin, 2018)

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Astuti et al., 2021), (Gultom, 2014), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Rosmaini & Tanjung, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.2.3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0.496 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,002 maka $0,002 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Kepemimpinan merupakan persepsi individu karyawan tentang organisasinya yang memberi pengaruh pada nyaman tidaknya yang bersangkutan bekerja di organisasi atau perusahaan tersebut. Kepemimpinan adalah serangkaian deskripsi dari karakteristik organisasi yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing masing anggota dalam memandang organisasi (Jufrizen & Noor, 2022)

Organization Citizhenship Behavior dapat muncul salah satunya dipengaruhi oleh Kepemimpinan sebagai faktor eksternal. Kepemimpinan yang kondusif akan menstimulus karyawan untuk dapat berperilaku ekstra untuk organisasinya (Organ et al., 2015). orang pemimpin yang mampu memotivasi pengikutnya untuk melampaui harapan dengan mengubah sikap, keyakinan, dan

nilai-nilai yang bertentangan dengan tujuan organisasi untuk melampaui tujuan yang ditetapkan. Dimana bila pemimpin tidak memotivasi bawahan maka akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam organisasi. Sebaliknya apabila pemimpin memberikan motivasi kepada karyawan maka karyawan akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik untuk organisasi guna mencapai tujuan organisasi (Nasution & Ningsih, 2023),

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Nasution & Ningsih, 2023), (Bogar et al., 2018), dan (Lutfiyanto et al., 2020) sebelumnya juga menunjukkan Kepemimpinan berpengaruh terhadap organization citizenship behavior karyawan.

4.2.4. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour*

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur 0.414 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,000 maka $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Semakin baik motivasi yang dimiliki seorang karyawan, maka akan baik pula *Organization Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan tersebut. Motivasi merupakan elemen yang sangat penting bagi kemajuan karyawan karena dengan motivasi dapat berpengaruh pada psikologis karyawan sehingga berimbas pada *Organization Citizenship Behavior*. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka akan semakin tinggi pula *Organization Citizenship Behavior* tersebut untuk menjadi bagian dari tugasnya di perusahaan (Silitonga & Suhardi, 2020).

Pemberian dorongan salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karena ketika karyawan termotivasi maka akan mampu membuat mereka merasa dihargai sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap sikap mereka untuk menerima pekerjaan apapun dan melaksanakannya (Yusnandar, 2022).

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Piyandini et al., 2021), (Jufrizen & Noor, 2022), (Jufrizen et al., 2020), yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.396 (positif) dan memiliki nilai *P-Values* sebesar 0,004 maka $0,004 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Adanya sikap *Organizational Citizenship Behavior* diri setiap karyawan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap Karyawan memunculkan sikap positif serta tindakan yang terarah sehingga memudahkan karyawan untuk melakukan tugas-tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. 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 (Jufrizen et al., 2020).

OCB didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja (Hasibuan et al., 2023). Sikap individu terhadap kewarganegaraan perusahaan ditunjukkan dalam membantu rekan kerja, sukarela membantu kesuksesan organisasi, setia kepada perusahaan, rela melakukan aktivitas ekstra di tempat kerja, menghindari konfrontasi dengan rekan kerja, dan menggunakan waktu secara produktif di tempat kerja. Ini adalah jenis aktivitas prososial, atau perilaku sosial yang bermanfaat. Individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* yang baik dapat disebut sebagai pekerja yang baik (Hamdani & Jufrizen., 2023)

Hasil penelitian ini sesuai dengan yang dilakukan oleh (Prayogi et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020), dan (Jufrizen & Noor, 2022), yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.2.6 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.197 (positif) dan memiliki nilai *P Values* sebesar 0.013 maka $0.013 < 0,05$, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan

Kinerja karyawan adalah keberhasilan yang dicapai dalam melaksanakan tugas. Efektivitas para aktor dalam organisasi tersebut menentukan keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan yang baik merupakan faktor kunci dalam organisasi

mencapai tujuannya. Korporasi akan berjuang untuk mencapai tujuannya jika kinerja karyawan merosot. Oleh karena itu, untuk mencapai tingkat tujuan tertinggi, kinerja karyawan harus diperhitungkan. (Hasibuan & Hanum, 2022).

Organization Citizenship Behavior memiliki peran yang sangat penting dan memiliki dampak positif berdampak pada perkembangan perusahaan atau organisasi yang dilakukan oleh karyawan. *Organization Citizenship Behavior* adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh individu meskipun tindakan tersebut bukan merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. Namun dengan inisiatif untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi atau perusahaan (Farisi, Prayogi, et al., 2021).

4.2.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behaviour* Sebagai Variabel Interveing

Hasil penelitian ini mempunyai koefisien jalur sebesar 0.164 (positif) memiliki nilai *P Values* sebesar 0.030 maka $0.030 < 0,05$ dengan demikian dapat dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

Motivasi sering kali disebut dengan Dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat. Jadi motif tersebut merupakan suatu driving force yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. setiap tindakan yang dilakukan oleh manusia selalu dimulai dengan motivasi (Azhar & Alfihamisyah, 2021).

Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan secara sukarela yang bukanlah kewajiban suatu kewajiban kerjanya (job description) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi (Prayogi et al., 2021).

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
3. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizhenship Behaviour* pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
5. *Organizational Citizhenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
6. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.
7. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizhenship Behaviour* sebagai variabel intervening pada pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan.

5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. PT. Prima Indonesia Logistik Belawan agar menerapkan program pelatihan dan pengembangan karir juga dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan.
2. Pegawai PT. Prima Indonesia Logistik Belawan agar mendorong komunikasi terbuka dan memberikan penghargaan atas kontribusi karyawan dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap organisasi
3. PT. Prima Indonesia Logistik Belawan agar memberikan pelatihan kepemimpinan yang berkelanjutan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dapat mendorong motivasi dan kinerja tim
4. PT. Prima Indonesia Logistik Belawan agar memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan kinerja baik, baik secara individu maupun tim. Pengakuan dapat berupa sertifikat, bonus, atau penghargaan bulanan

5.3. Keterbatasan Penelitian

1. Penulis menyebarkan kuisioner disaat jam kerja, sehingga menunggu para pegawai agar mau mengisi kuisionernya
2. Adanya keterbatasan waktu dalam pembagian dan pengisian kuesioner penelitian ini dikarenakan kesibukan para pegawai.
3. Penulis yang mempelajari dari awal kembali tentang Partial Least Square karena penulis tidak pernah di ajarin tentang penggunaan aplikasi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A, & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I, & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Arifin, N. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Kasus*. Unisnu Press.
- Astuti, R, Akbar, L. Y, & Hasibuan, L. S. (2021). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan PT. Deltamas Surya Indah Mulia Medan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 8–13.
- Azhar, M. E, & Alfihamasyah, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 246–259.
- Bismala, L, Arianty, N, & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. UMSU PRESS.
- Bogar, J. D. S, Saerang, D. P. E, Tawas, H. N, Manajemen, P. M, Sam, U, & Manado, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Pegawai Kantor Sekretariat Dewan Kabupaten Siau-Tagulandang-Baro). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(1), 231–240.
- Dikshit, A. Y, & Dikshit, P. A. (2014). An investigation in organizational citizenship behavior of managers as perceived by senior officers with leadership roles & responsibilities. *International Journal*, 2(2), 47–51.
- Dimiyati, H. (2014). *Model kepemimpinan & system Pengambilan Keputusan*. Pustaka Setia.
- Farisi, S, & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 336–351.
- Farisi, S, Prayogi, M. A, & Juliana, E. (2021). The Influence Of Work Motivation And Work Environment On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As An Intervening Variable At The Youth And Sports Office Of North Sumatra Province. *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEBAS)*, 1(2), 257–268.

- Farisi, S, Yusnandar, W, & Nadya, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai Kompetensi, Penempatan Kerja Dan Disiplin Kerja. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 2(1), 121–133.
- Fatimah, F. N. D. (2017). *Panduan Praktis Evaluasi Kinerja Karyawan*. Anak Hebat Indonesia.
- Ghozali, I, & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- 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>
- Hair Jr, J. F, Sarstedt, M, Ringle, C. M, & Gudergan, S. P. (2017). *Advanced Issues In Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Sage Publications.
- Hamdani, S, & Jufrizen, J. (2023). Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai : Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(2), 1256–1274.
- Handayani, S, & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Harahap, S. F, & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S, & Hanum, Z. (2022). The Effect of Motivation and Work Environment on The Performance of Tirtanadi PDAM Head Office Employees North Sumatra Province. *Proceedings of the 3rd International Conference of Business, Accounting, and Economics, ICBAE*, 1–14. <https://doi.org/10.4108/eai.10-8-2022.2320923>
- Hasibuan, J. S, & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, J. S, Soemitra, A, & Nawawi, Z. M. (2023). Antecedents of Work Flare Spirituality , Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Supervisors and Management of the Association of Indonesian Islamic Pension Funds (IDPII). *Entrepreneurship on Global Economics*

Development in the Era of Society 5.0, 1(1), 2322–2336.

Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Iskandar, D. & Yusnandar, W. (2021). Peranan Kinerja Karyawan: Berpengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 99–110.

Jufrizen, J, Farisi, S, Azhar, M. E, & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *Ekuitas(Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.

Jufrizen, J, & Intan, N. (2021). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 420–435.

Jufrizen, J, & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.

Jufrizen, J, & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.

Kartono, K. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Rajagrafindo Persada (Rajawali Pers).

Kasmir, K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada.

Lesmana, M. T, Syah, A, & Nasution, A. E. (2023). Implementation of Organizational Citizenship Behavior and Leadership to Lecturer Research Performance at Private Universities in Medan. *Proceeding Medan International Conference Economics and Business*, 1494–1503.

Lestari, I, & Triani, M. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Lebak. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 7(3), 165–174.

Lutfiyanto, R. P, Huda, N, & Hulmansyah, H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Guru dengan Organizational Citizenhsip Behavior sebagai variabel mediasi (Study Pada Guru Sekolah Menengah Kejuruan). *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*, 5(2), 144–172.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.

Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara, A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Mulyadi, M. (2020). *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Salemba Empat.

Nasution, A. E, & Ningsih, S. J. (2023). Studi Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Medan. *Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Organisasi (JUMBO)*, 7(3), 485–496.

Organ, D. W, Podsakoff, P. M, & MacKenzie, S. B. (2015). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents And Consequences*. Sage Publications.

Piyandini, L, Nurweni, H, & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(2), 153–162.

Podsakoff, P. M, MacKenzie, S. B, Paine, J. B, & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.

Prayogi, M. A, Farisi, S, & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.

Prayogi, M. A, & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan*, 216–222.

Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.

Rivai, V. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Raja Grafindo Persada.

Robbins, S. P, & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Global Edition)*. Pearson Education Limited.

Robbins, S. P, & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

Rosmaini, R, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah*

Magister Manajemen, 2(1), 1–15.

Saleem, S, & Amin, S. (2013). The Impact Of Organizational Support For Career Development And Supervisory Support On Employee Performance: An Empirical Study From Pakistani Academic Sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–207.

Sedarmayanti, S. (2018). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. CV Mandar Maju.

Siagian, S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Silitonga, H, & Suhardi. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Infineon Technologies Batam. *Journal Of Management, Accounting, Economic and Business*, 1(2), 275–287.

Siswadi, Y, & Arif, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 366–379.

Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.

Suhanta, B, Jufrizen, J, & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.

Suryani, S, & Hendryadi, H. (2015). *Metode Riset Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Prenadamedia Grup.

Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.

Suwatno, S. (2020). *Komunikasi Organisasi Kontemporer*. Simbiosis.

Taruh, F. (2020). *Motivasi Kerja (Meniti Suara Hati Menolak Perilaku Korupsi)*. Deepublish.

Thoha, M. (2020). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. PT. RajaGrafindo Persada.

Thoha, M. (2021). *Perilaku Organisasi dan Konsep Dasar Aplikasinya*. Rajawali Pers.

Wibowo, W. (2020). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.

Wirawan, W. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.

Wukir, H. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*. Multi Pressindo.

Yusnandar, W. (2022). The Influence Work Environment, Supervision, and

Motivation on Employee Performance at The Human Resources Development Agency of North Sumatra Province. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 489–498.

Yusnandar, W. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Semangat Kerja pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal SALMAN (Sosial Dan Manajemen)*, 4(1), 37–53.

Yusnandar, W, & Hasibuan, J. S. (2021). The Role of Employee Performance Regarding the Effect of Work Discipline and Leadership. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 2(1), 189–203.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZHENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. PRIMA INDONESIA
LOGISTIK BELAWAN**

Kepada Yth. Bapak / Ibu

**Pegawai PT. PRIMA INDONESIA LOGISTIK BELAWAN
Di Tempat**

Assalamu Alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat

Ijinkan perkenalkan nama saya Silvia Ramadhani Faradhilla mahasiswa Program Studi Manajemen S-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Bersama ini saya memohon kesediaannya untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dengan ini saya memohon untuk kesediaan Bapak/ Ibu dalam membantu saya mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini bertujuan untuk kepentingan ilmiah, oleh karena itu jawaban atau pendapat yang Bapak/Ibu berikan sangat bermanfaat bagi pengembang ilmu. Saya menyadari permohonan ini sedikit mengganggu kegiatan Bapak/Ibu dalam kuesioner ini tidak ada hubungannya dengan status atau kedudukan dalam instansi, maka jawaban yang benar adalah jawaban yang menggambarkan keadaan Bapak/Ibu. Saya mengucapkan banyak terima kasih atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dalam waktu singkat.

Hormat Saya

Silvia Ramadhani Faradhilla

A. Petunjuk Pengisian

1. Jawablah pernyataan ini sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu
2. Pilihlah jawaban dari tabel daftar pernyataan dengan memberi **tanda checklist** (√) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu.

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

- | | | | |
|----|-----|-----------------------|-----------------|
| a. | SS | : Sangat Setuju | : dengan Skor 5 |
| b. | S | : Setuju | : dengan Skor 4 |
| c. | KS | : Kurang Setuju | : dengan Skor 3 |
| d. | TS | : Tidak Setuju | : dengan Skor 2 |
| e. | STS | : Sangat Tidak Setuju | : dengan Skor 1 |

B. Identitas Responden

No. Responden :

Umur : (Tahun)

Jenis Kelamin : Laki-laki ☐ Perempuan ☐

Pendidikan Terakhir : SMA/SMK ☐ D3 ☐ S1 ☐ S2 ☐ S3 ☐

Lama Bekerja : < 10 Tahun ☐ 11-20 tahun ☐ >20 Tahun ☐

1. KINERJA PEGAWAI (Y)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas						
1	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
2	Saya selalu dapat diandalkan dalam pekerjaan yang diberikan					
Kuantitas						
3	Saya melakukan pekerjaan dengan loyalitas dan tanggung jawab					
4	Saya selalu melakukan pekerjaan yang banyak setiap harinya					
Kehandalan						
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah di tentukan					
6	Saya selalu merasa dikejar oleh waktu dalam menyelesaikan pekerjaan setiap harinya					
Sikap						
7	Pekerjaan yang di bebaskan kepada saya, saya kerjakan secepatnya agar biaya yang dikeluarkan tidak terlalu besar					
8	Saya selalu berusaha menjadi karyawan yang teladan yang bisa kerjasama dengan karyawan lain					

2. ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (Z)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Altruism						
1	Saya bersedia memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitar saya.					
2	Saya bersedia menggantikan tugas karyawan lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas.					
Conscientiousness						
3	Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan.					
4	Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya.					
Sportsmanship						
5	Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja..					
6	Saya tidak membesar-besarkan masalah diluar proporsinya.					
Courtesy						
7	Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalahmasalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.					
8	Saya tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan yang lain.					
Civic						
9	Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.					
10	Saya selalu mengikuti informasi, misalnya pengumuman organisasi, memo.					
Virtue						
11	Saya sering melakukan pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan hati nurani					
12	Saya merasa sulit menyelesaikan masalah dengan rekan kerja					

3. Kepemimpinan (X1)

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Kemampuan						
1	Pimpinan selalu mengarahkan bawahan dalam bekerja					
2	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama Sama para pegawai					
Kebutuhan						
3	Pegawai mendapat dukungan penuh dari atasan dari segala kebutuhan yang diperlukan					
4	Saya termotivasi oleh Pimpinan datang sebelum jam kerja dimulai					
Kecerdasan						
5	Pemimpinan selalu memiliki ide yang kreatif dalam menjalankan kepemimpinannya sehari hari					
6	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan					
Ketegasan						
7	Pemimpin selalu tegas dalam memberikan arahan dan sanksi kepada para pegawai					
8	Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan					
Kepercayaan Diri						
9	Kepercayaan diri yang tinggi dari pemimpin membuat para pegawai bosan dengan aturan yang ada					
10	Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai					
Kreatif						
11	Kepemimpinan yang ada di bawah pemimpin saat ini kurang memiliki ide atau gagasan dalam mencari solusi apabila terjadi permasalahan					
12	Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai					

4. MOTIVASI

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
Gaji						
1	Saya selalu memberikan sepenuhnya tenaga dan pemikiran saya ketika melaksanakan pekerjaan sehari hari					
2	Saya selalu termotivasi untuk bekerja keras karena ada gaji yang saya harapkan					
Suvervisi						
3	Saya mampu bekerja dengan giat untuk hari tua saya					
4	Saya mampu memotivasi diri untuk lebih giat lagi					
Hubungan Kerja						
5	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja yang sejalan dengan saya					
6	Saya bekerja dengan semangat karena rekan kerja yang selalu memberikan motivasi yang baik					
Penghargaan / Pengakuan						
7	Saya mampu untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi					
8	Saya merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaan secara tepat					
Keberhasilan						
9	Saya mampu untuk teliti dalam melihat hasil pekerjaan saya					
10	Saya mampu menggunakan potensi diri dan bekerja secara mandiri					

A25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A32	4	4	4	5	4	5	4	4	2	3	3	3	45
A33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A35	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	31
A36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A40	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	3	46
A41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A42	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	55
A43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A44	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	3	46
A45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A46	5	5	3	3	3	5	5	3	5	3	3	3	46
A47	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A49	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
A50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A51	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	55
A52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A53	2	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	40
A54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	TOTAL
A01	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	59
A02	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	55
A03	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	44
A04	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
A05	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	58
A06	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
A07	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	51
A08	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	58

A09	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	54
A10	3	3	3	3	3	5	3	5	5	5	4	5	47
A11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	59
A12	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
A13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
A16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	58
A18	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	37
A19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A22	3	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	45
A23	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	55
A24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A26	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
A27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A28	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
A29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A38	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	56
A39	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
A40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
A41	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
A42	4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	53
A43	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	37
A44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A45	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	58
A46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A47	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
A48	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	53
A49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
A50	2	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	43
A51	4	3	5	3	4	5	5	4	5	5	5	5	53

A52	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	41
A53	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	53
A54	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
A56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	TOTAL
A01	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	45
A02	4	5	3	5	4	4	4	4	4	4	41
A03	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	46
A04	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A05	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A06	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
A07	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
A08	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
A09	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42
A10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
A11	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	43
A12	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	46
A13	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	46
A14	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	43
A15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A16	4	4	4	4	5	5	2	2	2	2	34
A17	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	44
A18	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	46
A19	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	46
A20	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3	33
A21	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	44
A22	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	43
A23	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	38
A24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
A25	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48
A26	3	4	3	4	4	4	5	2	5	2	36
A27	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	43
A28	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
A29	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	37
A30	5	4	4	4	4	4	4	2	4	2	37
A31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
A32	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	45
A33	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	43

[illegible]