

**PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat Memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen**



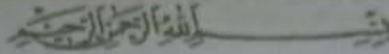
**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**Nama : Nuraisyah Lubis**  
**NMP : 1905160744**  
**Program Studi : Manajemen**  
**Konsentrasi : Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2024**



### PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 07 Maret 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya,

#### MEMUTUSKAN

Nama : NURAI SYAH LUBIS  
NPM : 1905160744  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN.

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. RADIMAN, SE., M.Si

Penguji II

MUHAMMAD FAHMI, SE., M.M.

#### Pembimbing

SALMAN FARISI, S.Psi., M.M

#### Panitia Ujian

Ketua

Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
JL. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi Ini Disusun Oleh :

**NAMA LENGKAP** : NURAI SYAH LUBIS  
**NPM** : 1905160744  
**PROGRAM STUDI** : MANAJEMEN  
**KONSENTRASI** : SUMBER DAYA MANUSIA  
**JUDUL PENELITIAN** : PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* DAN  
*EMPLOYEE ENGEEMENT* TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DENGAN *ORGANIZATIONALCITIZENSHIP*  
*BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA KANTOR KEMENTERIAN  
AGAMA KOTA MEDAN

Disetujui dan memnuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi

Medan, Februari 2024

Pembimbing

SALMAN FARISI, S.Psi, M.M

Diketahui/Disetujui

Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

JASMAN SYARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



ASRI H. JANURI, SE, MM, M.Si



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

**Jl. KaptenMukhtarBasri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, KodePos 20238**

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

NamaMahasiswa : NuraisyahLubis  
NPM : 1905160744  
DosenPembimbing : Salman Farisi, S.Psi, M.M  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh *Authentic Leadership* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Item	HasilEvaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latar belakang dan identifikasi masalah diperbaiki	30/5-2023	f
Bab 2	Kerangka konsep diperbaiki & ta landaran teori diperbaiki	5/6-2023	f
Bab 3	Jenis penelitian diperbaiki dan sampelnya diperbaiki	21/6-2023	f
Bab 4	- Teknik analisis data hasilnya - Pembahasan dijelaskan	31/1-2024	f
Bab 5	- Keterbatasan penelitian - All Sidney	20/2/24	f

Diketahui Oleh :  
Ketua Program Studi

**Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si.**

Medan, 20 Februari 2024  
Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing

**Salman Farisi, S.Psi, M.M**

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nuraisyah Lubis

NPM : 1905160744

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis

Judul : Pengaruh *Authentic Leadership* Dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa :

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut didepan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stemple, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti siding meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penunjukan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 20 Februari 2024  
Pembuat Pernyataan



**Nuraisyah Lubis**

NB:

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi pada saat pengajuan judul
- Fotocopy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

### **PENGARUH AUTHENTIC LEADERSHIP DAN EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENIEN PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN**

**Nuraisyah Lubis**

Program Studi Manajemen

Email : nuraisyahlubis00@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang berjumlah 60 pegawai yang juga menjadi sampel dalam penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuisioner dan wawancara. Teknik analisis menggunakan aplikasi SEM-PLS yang dilakukan dengan uji analisis model struktural dan *mediation effect*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*, *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja pegawai, *authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)*, *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Kata Kunci : *Authentic Leadership, Employee Engagement, Kinerja Pegawai dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

## **ABSTRACT**

### **THE INFLUENCE OF AUTHENTIC LEADERSHIP AND EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AS AN INTERVENING VARIABLE AT THE MEDAN CITY MINISTRY OF RELIGION OFFICE**

**Nuraisyah Lubis**

Management Study Program

Email: nuraisyahlubis00@gmail.com

The purpose of this research is to determine and analyze the influence of authentic leadership on employee performance, to determine and analyze the influence of employee engagement on employee performance, to determine and analyze the influence of authentic leadership on organizational citizenship behavior (OCB), to determine and analyze the influence of employee engagement on organizational citizenship behavior (OCB), to determine and analyze the influence of organizational citizenship behavior (OCB) on employee performance, to determine and analyze the influence of authentic leadership on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) and to determine and analyze the influence of employee engagement on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) at the Medan City Ministry of Religion Office. The population in this study were all employees at the Medan City Ministry of Religion Office, totaling 60 employees who were also the sample in this study. The data collection techniques used in this research were questionnaires and interviews. The analysis technique uses the SEM-PLS application which is carried out by testing structural model analysis and mediation effects. The research results show that authentic leadership has an effect on employee performance, employee engagement has an effect on employee performance, authentic leadership has no effect on organizational citizenship behavior (OCB), organizational citizenship behavior (OCB) has an effect on employee performance, authentic leadership has no effect on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB), employee engagement has no effect on employee performance through organizational citizenship behavior (OCB) at the Medan City Ministry of Religion Office.

Keywords: Authentic Leadership, Employee Engagement, Employee Performance and Organizational Citizenship Behavior (OCB)

## KATA PENGANTAR



### **Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh**

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena hanya dengan Rahmat dan Hidayah-Nya yang berlimpah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi sebagai salah satu syarat akhir perkuliahan untuk meraih gelar Sarjana Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Teriring sholawat beserta salam kepada Nabi Muhammad SAW.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan, hal ini disebabkan karena keterbatasan yang ada pada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, secara ikhlas dan merendahkan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat konstruktif dari pembaca demi sempurnanya skripsi ini.

Dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan terima kasih secara khusus dan teristimewa kepada orang tua tercinta Ayahanda Ali Usman Lubis dan Ibunda Nurmawati yang penuh kasih sayang telah membantu secara moril dan terus mendukung dari awal proses belajar hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada yang tidak pernah dilupakan antara lain.

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, SE, MM, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara
7. Bapak Salman Farisi, S.Psi, M.M, selaku Dosen Pembimbing yang selama ini telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Bapak Dr. Muhammad Irfan Nasution, SE, MM, selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selama ini telah bersedia meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama perkuliahan di Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
9. Seluruh Staff Pengajar Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara yang telah mendidik penulis selama melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara.
10. Seluruh Staff Biro Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan kelancaran urusan administrasi.
11. Terima kasih juga penulis ucapkan kepada teman-teman seperjuangan dan teman-teman lainnya yang telah memberikan semangat dan solusi dalam penyelesaian proposal skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis, rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian, semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya. Kepada kita dan semoga dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin  
Yaa Robbal'Aalamiin.

**Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Medan, Februari 2024

Penulis

(Nuraisyah Lubis)

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Permasalahan .....	4
1.3 Batarasan Masalah .....	4
1.4 Rumusan Masalah .....	5
1.5 Tujuan Penelitian .....	6
1.6 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai .....	8
2.1.1.2 Fakto – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	9
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai.....	10
2.1.2 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	11
2.1.2.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship                     Behavior (OCB)</i> .....	11
2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Organizational                     Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	12
2.1.2.3 Indikator <i>Organizational Citizenship                     Behavior (OCB)</i> .....	13
2.1.3 <i>Authentic Leadership</i> .....	14
2.1.3.1 Pengertian <i>Authentic Leadership</i> .....	14
2.1.3.2 Karakteristik <i>Authentic Leadership</i> .....	15
2.1.3.3 Indikator <i>Authentic Leadership</i> .....	16

2.1.4 <i>Employee Engagement</i> .....	17
2.1.4.1 Pengertian <i>Employee Engagement</i> .....	17
2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i> .....	18
2.1.4.3 Indikator <i>Employee Engagement</i> .....	19
2.2 Kerangka Konseptual .....	20
2.3 Hipotesis .....	24
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>	<b>25</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	25
3.2 Definisi Operasional.....	25
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian .....	26
3.4 Teknik Pengambilan Sampel.....	26
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	27
3.6 Teknik Analisis Data.....	32
3.6.1 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur) .....	33
3.6.2 Mediation Effect (Efek Mediasi) .....	34
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>37</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	37
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	37
4.1.2 Identitas Responden .....	37
4.1.3 Analisis Varibel Penelitian.....	38
4.1.4 Analisis Data .....	46
4.2 Pembahasan .....	52
<b>BAB 5 PENUTUPAN.....</b>	<b>58</b>
5.1 Kesimpulan.....	58
5.2 Saran.....	59
5.3 Keterbatas Penelitian.....	60

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Definisi Operasional .....	25
Tabel 3.2 Skedul Rencana Penelitian.....	26
Tabel 3.3 Jumlah Populasi .....	27
Tabel 3.4 Skala Likert .....	28
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai .....	29
Tabel 3.6 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Orgnaizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	29
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Authentic Leadership</i> .....	29
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen <i>Employee Engagement</i> .....	30
Tabel 3.9 <i>Composite Reliability</i> .....	30
Tabel 3.10 <i>Cronbach's Alpha</i> .....	31
Tabel 4.1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	37
Tabel 4.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Usia.....	38
Tabel 4.3 Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai.....	39
Tabel 4.4 Skor Angket Variabel <i>Orgnaizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	40
Tabel 4.5 Skor Angket Variabel <i>Authentic Leadership</i> .....	42
Tabel 4.6 Skor Angket Variabel <i>Employee Engagement</i> .....	44
Tabel 4.7 <i>R-Square</i> .....	46
Tabel 4.8 <i>F-Square</i> .....	47
Tabel 4.9 <i>Path Coefficients</i> .....	48
Tabel 4.10 <i>Indirect Effect</i> .....	50
Tabel 4.11 <i>Total Effect</i> .....	51

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	23
Gambar 4.1 Efek Mediasi .....	49

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan hal yang terpenting didalam organisasi. Organisasi adalah proses sekelompok individu yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Para anggota saling mempengaruhi dan terlibat satu sama lain sebagai bagian dari proses kerja sama. Organisasi yang baik adalah organisasi yang bekerja untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, hal tersebut sebagai faktor utama untuk meningkatkan kinerja pegawai (Suryani & Jhon, 2018).

Keberhasilan dan kemajuan organisasi ditentukan oleh basis sumber daya manusianya (Adhan & Prayogi, 2021). Dibutuhkan orang-orang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi agar organisasi dapat beroperasi secara efektif dan maju. Kinerja pegawai berkaitan dengan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai. Kinerja terbaik adalah kinerja yang memenuhi standar organisasi dan membantu pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang autentik sangat diperlukan dalam organisasi untuk memecahkan persoalan dan mencari solusi terhadap permasalahan yang terjadi di dalam organisasi. Kepemimpinan autentik (*authentic leadership*) adalah gabungan dari tipe pemimpin yang transformasional, karismatik dan pemimpin yang spiritual (Chen & Sriphon, 2022). Kepemimpinan autentik (*authentic leadership*) dalam hal transparansi kepemimpinan ini sangat berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pada hakikatnya agar suatu organisasi dapat berjalan dengan baik dan maksimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka para pegawai perlu mempunyai rasa keterikatan (*employee engagement*) terhadap organisasi agar dapat memberikan yang terbaik. Tantangan untuk meningkatkan rasa keterikatan (*employee engagement*) pegawai untuk terlibat didalam organisasi yaitu terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda-beda pada setiap orang.

Hardianto et al., (2021) hasrat pegawai terhadap organisasi atau *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Beberapa peneliti juga menunjukkan dengan adanya hasrat pegawai terhadap organisasi atau *employee engagement* akan memberikan profit yang lebih kepada organisasi salah satunya pegawai akan lebih *perform* bahkan berdampak timbulnya kontribusi pegawai yang lebih melebihi perannya ditempat ia bekerja terhadap organisasi tersebut atau disebut *organizational citizenship behavior (OCB)*, (Titien, 2017). Semua ini tergantung bagaimana organisasi mengolah sumber daya manusia dengan baik dan pegawai merasakan kepuasan dalam berkerja dan lingkungan kerjanya mendukung.

Sebagai instansi pemerintahan yang bertugas untuk melayani masyarakat dan para pegawai ditugaskan sebagai abdi negara, maka pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan sangat membutuhkan pegawai dengan kontribusi yang lebih terhadap pekerjaanya, terlebih pada logo Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang bermakna ikhlas beramal. Dengan makna logo tersebut hal ini diharapkan para pegawai terlibat dalam perilaku OCB demi maksimalnya pelayanan terhadap masyarakat dan tujuan dari pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan dapat tercapai dengan maksimal.

Objek penelitian ini yaitu Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang sudah pasti membutuhkan pegawai yang handal dan berkinerja yang baik dan dapat memberikan kemajuan dan kemudahan untuk tercapainya tujuan organisasi. Para pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan dituntut untuk mampu dalam menghadapi setiap tantangan dan peluang yang ada dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam mendukung pencapaian visi dan misi dari Menteri Agama.

Namun berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti bahwasannya beberapa pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan kinerjanya masih kurang maksimal hal ini dilihat dari keterlibatan pegawai atau *employee engagement* yang masih kurang terhadap organisasi sehingga kontribusi pegawai masih rendah dan bertampak terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* para pegawai. Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap Penjab Umum terkait dengan pengumpulan laporan kinerja pegawai dari 60 pegawai yang ada di Kantor Kementerian Agama Kota Medan hanya 20% pegawai yang mengumpulkan laporan kinerjanya untuk ditanda tangani oleh pimpinan.

Penting bagi Kantor Kementerian Agama Kota Medan untuk mengetahui faktor apa saja untuk meningkatkan *employee engagement* dan OCB agar kinerja pegawai maksimal. Salah satu faktor yang mempengaruhi hal tersebut adalah kepemimpinan yang autentik atau *authentic leadership*. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut tujuan peneliti adalah untuk menguji pengaruh *authentic leadership* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dengan

*organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai varabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. *Authentic leadership* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan kurang memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dikarenakan kebijakan dari pimpinan tidak dipatuhi sepenuhnya oleh pegawai.
2. Kerja sama antara pegawai dengan pimpinan atau rekan kerja kurang maksimal sehingga *employee engagement* pegawai terhadap organisasi masih sangat kurang dan berdampak terhadap kinerja pegawai yang kurang maksimal.
3. Kurangnya *employee engagement* pegawai terhadap organisasi menunjukkan dari beberapa belum sepenuhnya berkontribusi terhadap pekerjaan sehingga dari beberapa pegawai tidak memiliki *organizational citizenship behavior (OCB)* para pegawai terhadap Kantor Kementerian Agama Kota Medan
4. Kinerja pegawai masih kurang maksimal sehingga berpengaruh terhadap pelayanan masyarakat pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

## **1.3 Batasan Masalah**

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya faktor *authentic leadership*, *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan dan penulis menjadikan *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
2. Apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
3. Apakah ada pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
4. Apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
5. Apakah ada pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
6. Apakah ada pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
7. Apakah ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?

## 1.5 Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan sebuah penelitian adalah untuk mencari atau menemukan kebenaran atau pengetahuan yang benar. Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan ?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### 1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
- b. Memberikan kontribusi untuk memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut *authentic leadership*, *employee engagement*, kinerja pegawai dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini dapat dijadikan pemikiran sebagai masukan dan saran terhadap peningkatan sumber daya manusia pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
- b. Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sumber informasi untuk menambah pengetahuan dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah selanjutnya yang akan dilakukan.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Dalam proses bekerja saat itulah seseorang dapat dilihat kinerjanya. Setiap orang yang diberi tugas dan kepercayaan untuk bekerja dalam suatu organisasi harus mampu menunjukkan kinerja yang memadai dan memberikan kontribusi sebanyak mungkin untuk tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Hasibuan & Silvy, (2019) Kinerja disamakan dengan hasil kerja seorang pegawai dan untuk mencapai kinerja yang baik maka sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang penting, namun sekalipun perencanaan telah terorganisir dengan baik dan rapi tidak akan efektif jika orang yang melaksanakannya tidak memiliki kualitas dan semangat kerja yang tinggi maka tujuannya tidak akan tercapai.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya, yang dilengkapi dengan ketekunan, kompetensi, dan keahlian (Khaeruman et al., 2021). Kinerja juga merupakan seberapa banyak kontribusi pegawai terhadap pekerjaannya (Muis et al., 2018) Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan waktu yang telah ditentukan dan sebagai penentu dalam mencapai tujuan organisasi (Jufrizen, Khair, Siregar, et al., 2023)

Berdasarkan pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya dengan waktu tertentu yang dapat diukur hasilnya.

### **2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Farisi, (2021) ada 2 faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

1. Faktor internal, yaitu unsur-unsur yang berkaitan dengan kepribadian seseorang, seperti pekerja keras dan berkinerja baik karena kemampuannya yang tinggi, atau sebaliknya apakah berkinerja buruk karena kemampuannya yang rendah.
2. Faktor eksternal, yaitu faktor yang timbul dari lingkungan sekitar, seperti tingkah laku, pola pikir dan perbuatan rekan kerja, bawahan, atau pimpinan.

Sedangkan menurut Rorimpandey, (2020) ada 6 faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

1. Motivasi, sebagai dorongan untuk menggerakkan pegawai melakukan sesuai apa yang diharapkan organisasi.
2. Kemampuan, pengetahuan dan keahlian seorang pegawai terhadap pekerjaannya.
3. Keadaan atau kondisi sosial, berkaitan dengan stuktur organisasi, suasana kepemimpinan, kebijakan organisasi dan pimpinan.
4. Lingkungan kerja, suasana tempat kerja yang berkaitan dengan pencahayaan ruang kerja, suhu, saluran udara dan waktu istirahat.
5. Kebutuhan individu, berkaitan dengan sosial psikologis.

6. Pengembangan teknologi, metode kerja yang dapat memudahkan pekerja sehingga mempersingkat waktu dalam penyelesaian tugas kerja.

Sedangkan menurut Jufrizen & Kandhita, (2021) ada 2 faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

1. Kemampuan, kapasitas seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Motivasi, faktor yang menggerakkan para pegawai untuk melakukan sesuatu.

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diukur dengan menggunakan indikator, ada 4 indikator kinerja pegawai menurut (Farisi & Lesmana, 2021), yaitu :

1. Kualitas kerja, terkait dengan ketelitian, kompetensi, dan kebersihan
2. Kuantitas kerja, terkait dengan seberapa cepat tugas tambahan diselesaikan
3. Tanggung jawab
4. Kerja sama, sikap terhadap pegawai lain yang dapat bekerja sama dengan baik.

Sedangkan menurut Khaeruman et al., (2021) ada 3 indikator untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu :

1. Kuantitas, mengacu pada jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah total siklus aktivitas yang diselesaikan.
2. Kualitas, seberapa baik hasil kerja selaras dengan tujuan yang diharapkan dari organisasi tersebut.
3. Kerja sama, kapasitas seorang pegawai berkolaborasi dengan pegawai lain untuk melakukan tugas dengan cara memaksimalkan efisiensi dan efektivitas

Sedangkan menurut Riyanto et al., (2021) ada 10 indikator kinerja pegawai, yaitu :

1. Cekatan dalam bekerja
2. Bekerja dengan seksama
3. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar
4. Kuantitas kerja sesuai dengan yang diharapkan
5. Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan
6. Tidak menunda pekerjaan
7. Memiliki keterampilan dalam bidang pekerjaan
8. Bertanggung jawab
9. Hadir tepat waktu
10. Memahami tugas yang diberikan

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

#### ***2.1.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Organizational citizenship behavior (OCB)* timbul kepada pegawai apabila ada faktor yang mempengaruhinya salah satunya yaitu gairah dalam bekerja yang akan dipengaruhi bagaimana mereka diperlakukan oleh organisasi. Organisasi akan dapat mencapai tujuan dengan adanya pegawai yang berkontribusi lebih terhadap apa yang dikerjakan dan bersedia membantu sesama pegawai ketika mereka saling membutuhkan. *Organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku positif seorang pegawai dengan suka rela tanpa adanya paksaan mengerjakan tugas yang bukan tugas utama seorang pegawai untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan (A. E. Nasution & Ningsih, 2023)

Farisi et al., (2021) *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh seorang pegawai meskipun tidak diharuskan tetapi berinisiatif untuk melakukannya. *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku sukarela yang dilakukan seorang pegawai diluar dari pekerjaannya (Jufrizen & Sari, 2023). (Enny, 2019) *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku seorang pegawai terhadap rekan kerja atau organisasi, melampaui apa yang diharapkan dan dapat memberikan keuntungan bagi organisasi tersebut.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah kontribusi atau partisipasi lebih pegawai terhadap kerjaannya melebihi apa yang dikerjakan.

#### **2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Ada 3 faktor - faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)* (Sahroni et al., 2022), yaitu :

1. Pengembangan karir, pegawai akan memiliki rasa percaya diri yang tinggi karena merasa diperhatikan untuk tumbuh dan berkembang sehingga pegawai yang berhasil mengembangkan potensinya akan dapat mencapai jabatan yang lebih tinggi baik saat ini maupun di masa yang akan datang.
2. Kecerdasan emosional, kemampuan seseorang dalam mendeteksi dan mengelola petunjuk dan informasi.
3. Kepuasan kerja, persaan suka atau tidak suka terhadap pekerjaan, lingkungan kondisi pribadi serta hasil kerja seorang pegawai.

Sedangkan menurut (Muslih & Jufrizen, 2021) ada 6 faktor - faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)*, yaitu :

1. Budaya, nilai – nilai yang ada didalam organisasi
2. Kepribadian, kebiasaan dan ciri tertentu yang terdapat dalam individu seseorang.
3. Persepsi dukungan organisasi, sejauh mana organisasi menghargai kinerja pegawai.
4. Persepsi atasan dan bawahan, sejauh mana pimpinan menghargai kinerja bawahannya.
5. Masa kerja, terkait dengan lamanya seorang pegawai bekerja.
6. Gender, perbedaan tanggung jawab seorang laki – laki dan perempuan

### **2.1.2.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Naway, (2017) ada 5 indikator *organizational citizenship behavior (OCB)*, yaitu :

1. *Altruism* (membantu orang lain), sifat mementingkan kepentingan orang lain dan meluangkan waktu dengan memberikan pertolongan secara sukarela yang berdasarkan peningkatan kinerja secara individual.
2. *Conscientiousness* (sifat berhati - hati), sifat individu seorang pegawai yang penuh dengan pertimbangan dalam mengambil keputusan dan memiliki disiplin diri yang tinggi.
3. *Sportmanship* (sportif), bertindak dengan cara menerima situasi yang tidak diinginkan dan tetap patuh.
4. *Civic virtue* (sukarela), perilaku pegawai yang secara aktif berpartisipasi untuk melestarikan kehidupan organisasi

Ada 4 indikator *organizational citizenship behavior (OCB)* menurut (Solichin, 2018) yaitu :

1. *Altruism*, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat serta membantu orang lain yang beban kerjanya terlalu berat.
2. *Sportmanship*, kerelaan terhadap keadaan yang kurang sempurna yang ada di dalam organisasi.
3. *Civic virtue*, bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.
4. *Courtesy*, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan saling menghargai.
5. *Initiative*, perasaan sukarela dalam menyelesaikan tugasnya.

### ***2.1.3 Authentic Leadership***

#### ***2.1.3.1 Pengertian Authentic Leadership***

*Authentic leadership* atau kepemimpinan autentik terdiri dari dua kata, yaitu kepemimpinan dan autentik. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), autentik berarti dapat dipercaya, asli, dan tulus. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan istilah autentik dalam bahasa Yunani, yaitu “*Authento*” yang berarti pemimpin dengan penuh kekuatan atau *to have full power* (Abidin & Latif, 2021).

Menurut Husani, (2019) *autentik leadership* merupakan pemimpin dengan cara memimpin dengan mengekspresikan keasliannya dan tidak meniru kepemimpinan orang lain. *Autentik leadership* atau kepemimpinan autentik merupakan pemimpin yang menginspirasi optimisme pada bawahan mereka dan

membantu dalam menetapkan tujuan dan memilih cara terbaik untuk mencapai tujuan organisasi (Nurdelima et al., 2022).

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa *authentic leadership* atau kepemimpinan autentik merupakan kepemimpinan yang jujur pada diri sendiri, konsisten, dapat membangun kesadaran diri dan optimis terhadap bawahannya serta pemimpin yang memimpin dengan caranya sendiri tanpa meniru kepemimpinan orang lain.

### **2.1.3.2 Karakteristik *Authentic Leadership***

Karsiwan et al., (2022) karakteristik *authentic leadership* atau kepemimpinan autentik terdiri dari 4 karakteristik, yaitu :

1. Keseimbangan pengolahan informasi, transparansi saat mengevaluasi informasi yang terus-menerus dan berkonsultasi dengan orang lain sebelum mengambil keputusan.
2. Menginternalisasi prinsip-prinsip moral, kemampuan pemimpin mengendalikan diri berdasarkan moral tertentu.
3. Keterbukaan relasional, berusaha terbuka dengan pikiran, perasaan dan komunikasi yang jujur dengan orang lain.
4. Kesadaran diri, kualitas diri sebagai seorang pemimpin, termasuk kekuatan dan keterbatasan.

Sedangkan menurut Winbaktianur & Sutono, (2019) ada 4 karakteristik *authentic leadership* atau kepemimpinan autentik, yaitu :

1. *Authentic leaders are self-aware and genuine*, menyadari kelebihan dan kekurangan mereka. Dengan kata lain, mereka menjadi diri mereka sendiri di

depan para pengikutnya dan tidak berperilaku berbeda dalam keadaan yang berbeda.

2. *Authentic leaders are mission driven and focused on results*, mereka memiliki kemampuan untuk menetapkan misi dan memprioritaskan tujuan organisasi daripada tujuan pribadi.
3. *Authentic leaders lead with their heart*, tidak ragu untuk menunjukkan perasaan mereka kepada bawahannya. Hal ini berarti bahwa mereka memiliki kemampuan untuk mengekspresikan perasaan mereka dengan tepat dan menunjukkan empati.
4. *Authentic leaders focus on the longterm*, berfokus pada hasil jangka panjang dan siap untuk membimbing semua orang dan mempertahankan organisasi dengan ketekunan dan usaha yang keras karena mereka yakin bahwa hasilnya akan bertahan lama.

### **2.1.3.3 Indikator Authentic Leadership**

Dalam mengukur pengaruh *authentic leadership* ada beberapa indikator (Dewayanti et al., 2022), yaitu :

1. *Self-awareness* (kesadaran diri), pemimpin yang menyadari akan kelebihan dan kelemahan dalam dirinya, pemimpin yang berupaya menerima apa adanya yang ada dalam dirinya serta pemimpin yang selalu meminta pendapat untuk mengoreksi dirinya
2. *Balanced processing* (pengolahan seimbang), pemimpin yang selalu meminta pendapat orang lain sebelum mengambil keputusan dan pemimpin yang selalu mendengarkan pendapat orang lain dan tidak egois terhadap pendapatnya.

3. *Internalized moral perspective* (perspektif moral internal), dalam mengambil tindakan pemimpin berdasarkan etika dan moral yang diyakininya dan pemimpin dengan prinsip yang kuat.
4. *Relational transparency* (transparansi relasional), pemimpin yang terbuka dan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk memberikan ide-ide maupun pendapat.

Sedangkan menurut Nurdelima et al., (2022) untuk mengukur *authentic leadership* ada 5 indikator, yaitu :

1. *Create hoping*, harapan positif yang diciptakan pemimpin.
2. *Helper*, berperan dalam membantu memecahkan masalah dan memenuhi kebutuhan organisasi.
3. *Setting a goal*, mengembangkan tujuan berdasarkan pandangan jangka panjang.
4. *Decider*, membuat pilihan yang tepat dalam mengambil keputusan.
5. *Motivator*, penggerak bagi para anggotanya.

#### **2.1.4 Employee Engagement**

##### **2.1.4.1 Pengertian Employee Engagement**

Kinerja pegawai tidak dapat dipisahkan dari keterlibatan karyawan atau disebut dengan *employee engagement*. *Employee engagement* diartikan sebagai rasa semangat, dedikasi dan penuh energi. Dimana anggota organisasi melibatkan dirinya secara pribadi dengan pekerjaan mereka serta seorang pegawai dalam keterlibatan akan menggunakan dan mengekspresikan dirinya secara fisik, mental, dan emosional selama pelaksanaannya. (Saripuddin & Hafiz, 2023).

Strategi terbaik bagi setiap organisasi untuk mengejar keunggulan kompetitif adalah melalui keterlibatan pegawai (Nurdini & Firmansyah, 2022). *Employee engagement* sebagai pola pikir konstruktif yang dimiliki pegawai yang penuh makna, energi motivasi yang tinggi, ketangguhan dan dorongan untuk mencoba bertahan dalam menghadapi kesulitan dan fokus sepenuhnya pada tugas yang spesifik untuk nilai dan tujuan organisasi (Lubis & Wulandari, 2018). *Employee engagement* merupakan kondisi dimana seorang pegawai merasa puas dan antusias dengan apa yang dikerjakan (Jufrizen, Khair, & Sari, 2023)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa *employee engagement* adalah hasrat atau keterlibatan pegawai yang dapat memotivasi dan menjadi dorongan terhadap organisasi sehingga kinerja para pegawai maksimal.

#### **2.1.4.2 Faktor – faktor Yang Mempengaruhi *Employee Engagement***

Ada 7 faktor - faktor yang mempengaruhi *employee engagement* (Handoyo & Setiawan, 2017), yaitu :

1. *Work environment* (lingkungan kerja)
2. *Leadership* (kepemimpinan)
3. *Team and co-worker* (tim dan hubungan rekan kerja)
4. *Training and career development* (pelatihan dan pengembangan karir)
5. *Compensation* (kompensasi)
6. *Organizational policies, procedures, structures and systems* (kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem)
7. *Workplace well-being* (kesejahteraan kerja)

Sedangkan menurut Rahmawati, (2022) ada 3 faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement*, yaitu :

1. *Readliness* (kesiapan), kesediaan seorang pegawai untuk mengerjakan kerjaan yang diberikan kepadanya.
2. *Willingness* (kerelaan), pegawai mengupayakan segala sesuatu untuk menyelesaikan pekerjaannya.
3. *Pride* (kebanggaan), perasaan bangga seorang pegawai terhadap apa yang dikerjakan.

#### **2.1.4.3 Indikator *Employee Engagement***

Noviardy & Aliya, (2020) indikator *employee engagement* ada 3 yaitu :

1. *Vigor*, energi yang kuat dan semangat
2. *Dedication*, perasaan antusias dan keikutsertaan seorang pegawai terhadap pekerjaan.
3. *Absorption*, perasaan terlibat penuh, tidak dapat melepaskan diri dari pekerjaan dan membuat waktu terasa berlalu dengan cepat saat bekerja.

Sedangkan menurut Febriansyah & Ginting, (2020) ada 6 indikator *employee engagement*, yaitu :

1. Praktik organisasi, berkaitan perilaku seorang pegawai terhadap pelayanannya.
2. Prinsip organisasi, keamanan dan nyaman seorang pegawai bekerja.
3. Pekerjaan, mencakup kerja sama dengan rekan kerja.
4. Kinerja, mencakup dengan jenjang karir.
5. Gaya kepemimpinan
6. Citra organisasi, berkaitan dengan reputasi dan tanggung jawab terhadap organisasi.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai**

Dalam suatu instansi maupun organisasi tentunya membutuhkan peran seorang pemimpin yang dapat diandalkan, bertanggung jawab, optimis dan mampu memecahkan masalah dengan solusi yang tepat dan realistis. Dengan demikian seorang pegawai menjadikan seorang pemimpin sebagai panutan dan motivasi. Menurut Winbaktianur & Sutono, (2019) seorang pemimpin yang otentik sangat menyadari bagaimana mereka berpikir dan bertindak. Sebagai orang yang sadar akan prinsip moral dalam dirinya dan orang lain, berwawasan luas, berwibawa, sadar akan lingkungannya, percaya diri, penuh harapan dan optimis. Hal tersebut dapat mempengaruhi dan mendorong perilaku timbal balik pekerja terhadap pemimpin dan organisasi yang mengarah pada peningkatan kinerja.

Dari hasil penelitian (Ihsan, 2021), (Abidin & Latif, 2021), dan (Pratamasari & Puryandani, 2023) dapat disimpulkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai**

*Employee engagement* salah satu faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan kesuksesan organisasi (Jufrizen et al., 2022). *Employee engagement* dapat memotivasi pegawai untuk terlibat di dalam organisasi menjadi lebih baik lagi. *Employee engagement* dapat dikatakan ketika seorang pekerja dapat memprioritaskan pekerjaan mereka baik untuk diri mereka sendiri dan organisasi serta pegawai tersebut dapat dianggap terlibat dalam pekerjaannya dan hal ini dapat mempengaruhi kinerja pegawai (Asipola et al., 2021).

Dari hasil penelitian (Wicaksono & Rahmawati, 2020), (Nurdini & Firmansyah, 2022), (Lubis & Wulandari, 2018), (Rahman et al., 2023) dan (Jufrizen, Khair, & Loviky, 2023) dapat disimpulkan bahwa *Employee engagement* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.3 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Organizational citizenship behavior (OCB)* seorang pegawai timbul dikarenakan sikap dari pemimpi serta bagaimana seorang pegawai diperlakukan didalam organisasi, OCB memiliki hubungan dengan *Authentic leadership* atau kepemimpinan otentik. Secara umum, ini dapat dilihat sebagai gaya kepemimpinan yang mencoba mengeluarkan hal yang terbaik untuk pegawainya. *Authentic leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* Hal ini sejalan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Henviana & Sutisna, 2017), (Sagita & Tung, 2023) dan (Kusuma, 2021) yang juga menyimpulkan bahwa *authentic leadership* juga berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

### **2.2.4 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai kinerja yang maksimal *employee engagement* pada pegawai sangat dibutuhkan dan hal ini dapat mendorong pegawai serta berparuh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Dengan demikian semakin meningkatnya *employee engagement* akan berdampak terhadap peningkatan perilaku *organizational*

*citizenship behavior* OCB. hal ini dapat dibuktikan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Solichin, 2018), (Thufailah & Abdurrahman, 2020), (Jufrizen, Khair, & Sari, 2023) dan (Indryani & Ardana, 2019).

### **2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai.**

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh perilaku pegawai yang ditetapkan sesuai deskripsi pekerjaannya, namun juga perilaku pegawai yang terdapat di luar deskripsi pekerjaannya. Perilaku individu yang bersifat bebas dan eksplisit akan mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, serta secara keseluruhan mendorong efektivitas fungsi organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang baik akan menimbulkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) seorang pegawai dan berdampak positif terhadap kinerja pegawai dan ini dibuktikan berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2020), (I. S. Nasution & Khair, 2022), (Susilo et al., 2023), (Maryati & Fernando, 2018) dan (Prayogi et al., 2021).

### **2.2.6 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

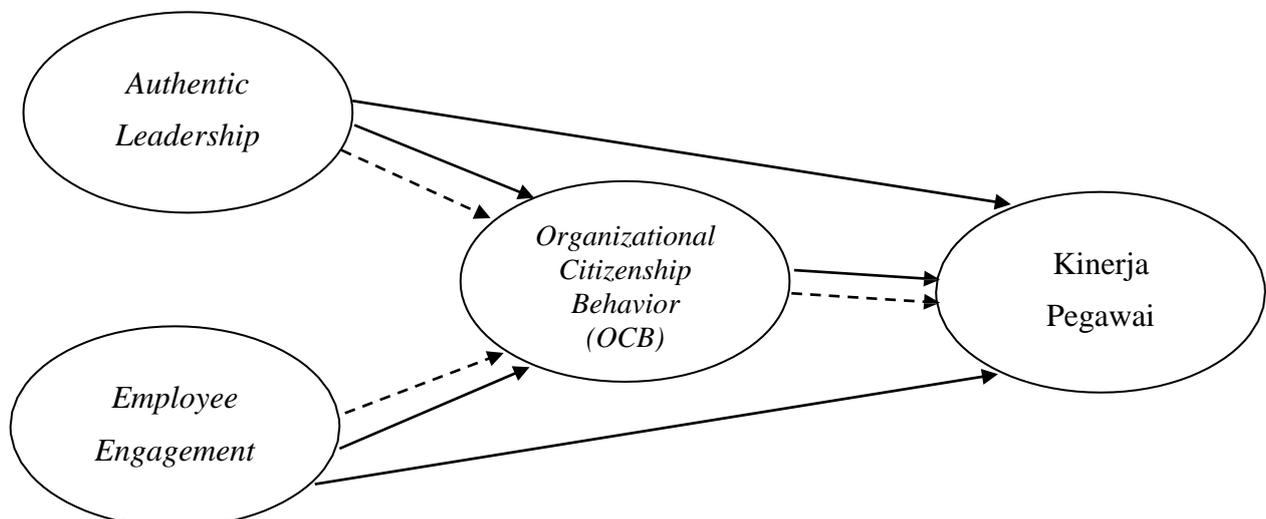
Perilaku baik warga organisasi atau yang dikenal dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan hal yang sangat penting dalam organisasi karena OCB memiliki peran yang akan membuat organisasi lebih makmur karena adanya kontribusi lebih seorang pegawai terhadap pekerjaannya (Siswadi et al., 2023) dan tanpa adanya paksaan (A. E. Nasution & Ningsih, 2023). Melalui OCB diharapkan para pegawai memahami keberadaan organisasi dengan segala

keterbatasan yang ada didalam organisasi . Dalam hal ini *authentic leadership* seorang pemimpin memiliki peran yang penting dan sebagai penentu keberhasilan suatu organisasi.

### **2.2.7 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Employee engagement* memiliki kontribusi terhadap kinerja pegawai. Organisasi menyakini bahwa untuk mencapai keunggulan kinerja pegawai harus maksimal. Karena pada dasarnya kinerja pegawai mempengaruhi kerja tim dan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen terhadap organisasi mampu mendorong pegawai untuk menunjukkan *organizational citizenship behavior (OCB)* dan pada akhirnya pegawai memberikan kontribusi yang lebih terhadap organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Kurniawan & Rijanti, 2023) dan (Fauziridwan et al., 2018) yang membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* memediasi pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif.

Berdasarkan penjelasan di atas pengaruh hubungan antara variabel maka kerangka konseptual dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban terhadap suatu masalah yang bersifat sementara dan membutuhkan bukti kebenarannya. Dalam penelitian ini hipotesisnya yaitu sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
2. Ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
3. Ada pengaruh *authentic leadership* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
4. Ada pengaruh *employee engagement* terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
5. Ada pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
6. Ada pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
7. Ada pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif yang dimana suatu rumusan penelitian yang bertujuan untuk menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih.

#### 3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional yaitu menjelaskan bagaimana suatu variabel diukur dan membantu menentukan apakah suatu pengukuran studi itu akurat atau tidak. Mengenai definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

No	Variabel	Definisi	Indikator
1	Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai adalah hasil atau prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai terhadap tugas yang diberikan kepadanya dengan waktu tertentu yang dapat diukur hasilnya.	Kualitas kerja Kuantitas kerja Kerja sama
2	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> adalah kontribusi atau partisipasi lebih pegawai terhadap kerjanya melebihi apa yang dikerjakan.	<i>Altruism</i> <i>Sportmanship</i> <i>Civic virtual</i> <i>Courtesy</i>
3	<i>Authentic Leadership</i>	<i>Authentic leadership</i> atau kepemimpinan autentik merupakan kepemimpinan yang jujur pada diri sendiri, konsisten, dapat membangun kesadaran diri dan optimis terhadap bawahannya serta pemimpin yang memimpin dengan caranya sendiri tanpa meniru kepemimpinan orang lain.	<i>Self-awareness</i> <i>Balanced processing</i> <i>Internalized moral perspective</i>
4	<i>Employee Engagement</i>	<i>Employee engagement</i> adalah hasrat atau keterlibatan pegawai yang dapat memotivasi dan menjadi dorongan terhadap organisasi sehingga kinerja para pegawai maksimal	<i>Vigor</i> <i>Dedication</i> <i>Absorption</i>

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kota Medan Jl. Sei Batu Gingging, No.12 Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20153.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian direncanakan bulan Mei 2023 sampai bulan Januari 2024, dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Skedul Rencana Penelitian**

No	Jenis Kegiatan	Mei				Juli				Oktober				Januari			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul	■															
2	Penyusunan proposal		■	■	■												
3	Bimbingan proposal					■	■										
4	Seminar Proposal							■									
5	Pengolahan data dan analisis data								■	■	■	■					
6	Bimbingan skripsi												■	■	■	■	
7	Sidang meja hijau																■

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Dalam setiap Penelitian, populasi harus disebutkan secara jelas yaitu besarnya jumlah anggota populasi serta besarnya cakupan dalam melakukan penelitian terhadap suatu organisasi. Populasi merupakan total dari seluruh unsur yang ada di tempat penelitian (Juliandi & Irfan, 2013). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang beralamat di Jl. Sei Batu Gingging No. 12 Kec. Medan Baru, Kota Medan, Sumatera Utara 20153 yang berjumlah 60 orang. Dengan keterangan jumlah populasi sebagai berikut :

**Tabel 3.3**  
**Jumlah Populasi**  
**Kantor Kementerian Agama Kota Medan**

No	Bagian	Jumlah
1	Sekjen	22
2	Haji	9
3	Pakis	7
4	Penmad	6
5	Bimas Islam	7
6	Bimas Kristen	2
7	Syariah	4
8	Katolik	1
9	Bhudda	1
10	Hindu	1

Sumber Data : Kepegawaian Kementerian Agama Kota Medan

### 3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari pada populasi (Juliandi & Irfan, 2013). Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang berjumlah 60 pegawai. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh (sampling total).

Sampel jenuh merupakan sampel dengan semua jumlah populasi dijadikan sampel (Muhyi et al., 2018). Berdasarkan data mengenai jumlah ASN pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan yaitu berjumlah 60 orang. Maka dari itu sampel diambil dari keseluruhan populasi tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

## 3.5 Teknik Pengumpulan Data

### 3.5.1 Wawancara

Wawancara merupakan metode yang dilakukan dengan cara tanya jawab dengan pihak yang terkait untuk mendapat informasi. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara guna untuk mengetahui informasi terkait dengan laporan kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

### 3.5.2 Kuesioner (Angket)

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket). Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu ASN pada Kantor Kementerian Kota Medan. Angket atau kuesioner, yaitu pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi dengan skala likert sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Skala Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Dimana hasil kuesioner diolah untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas :

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji seberapa baik nilai suatu instrumen yang dikembangkan dalam mengukur suatu penelitian. Semakin tinggi nilai instrumen maka semakin baik dalam mewakili pernyataan penelitian (Juliandi et al., 2014). Uji validitas dilakukan dengan bantuan *software Smart PLS ver. 4 for Windows* yang dapat dilihat nilai *loading factor* atau *outer loading* untuk tiap indikator konstruk. . Nilai *loading factor* atau *outer loading* antara  $> 0,5$  sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity* (Juliandi et al., 2014).

**Tabel 3.5**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai**

No	Outer Loading	Ketentuan	Status
1	0,807	0,500	Valid
2	0,549	0,500	Valid
3	0,680	0,500	Valid
4	0,825	0,500	Valid
5	0,884	0,500	Valid
6	0,844	0,500	Valid
7	0,620	0,500	Valid
8	0,716	0,500	Valid
9	0,620	0,500	Valid

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

No	Outer Loading	Ketentuan	Status
1	0,776	0,500	Valid
2	0,751	0,500	Valid
3	0,534	0,500	Valid
4	0,817	0,500	Valid
5	0,779	0,500	Valid
6	0,799	0,500	Valid
7	0,795	0,500	Valid
8	0,703	0,500	Valid
9	0,746	0,500	Valid
10	0,766	0,500	Valid
11	0,748	0,500	Valid
12	0,654	0,500	Valid

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen *Authentic Leadership***

No	Outer Loading	Ketentuan	Status
1	0,784	0,500	Valid
2	0,690	0,500	Valid
3	0,844	0,500	Valid
4	0,586	0,500	Valid
5	0,722	0,500	Valid
6	0,479	0,500	Tidak Valid
7	0,510	0,500	Valid
8	0,660	0,500	Valid
9	0,751	0,500	Valid
10	0,781	0,500	Valid

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen *Employee Engagement***

No	Outer Loading	Ketentuan	Status
1	0,700	0,500	Valid
2	0,707	0,500	Valid
3	0,844	0,500	Valid
4	0,841	0,500	Valid
5	0,844	0,500	Valid
6	0,774	0,500	Valid
7	0,396	0,500	Tidak Valid
8	0,603	0,500	Valid
9	0,566	0,500	Valid

Sumber Data : Hasil Pengolahan Data *SmartPLS 4*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing - masing indikator variabel penelitian banyak memiliki nilai *loading factor* atau *outer loading*  $> 0,5$  yang berarti indikator valid. Namun, terdapat 2 indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* atau *outer loading*  $< 0,5$  yaitu pada indikator *authentic leadership* (X1.6) dan *employee engagement* (X2.7) yang berarti pernyataan tidak valid dan tidak dapat digunakan.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dengan indikator reflektif dapat dilakukan dengan cara menghitung nilai *composite reliability* dengan nilai  $> 0,6$  dapat diterima dan reliabel (Juliandi et al., 2014). Hasil nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.9**  
***Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i> (X1)	0,891	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0,896	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Z)	0,905	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,931	Reliabel

Sumber Data : Hasil Pengolahan Data *SmartPLS 4*

Berdasarkan tabel 3.9 diatas, maka nilai *composive reliabel* yang didapat dalam penelitian ini yaitu :

- a. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *composive reliabel* variabel *authentic leadership* (X1) sebesar  $0,891 > 0,6$  dengan demikian disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- b. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *composive reliabel* variabel *employee engagement* (X2) sebesar  $0,896 > 0,6$  dengan demikian disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- c. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *composive reliabel* variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Z) sebesar  $0,905 > 0,6$  dengan demikian disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- d. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *composive reliabel* variabel kinerja pegawai (Y) sebesar  $0,931 > 0,6$  dengan demikian disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *composive reliabel* membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk juga dapat melihat nilai *cronbach's alpha* dengan nilai  $> 0,7$  maka dapat diterima dan reliabel. Hasil nilai *cronbach's alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3.10**  
*cronbach's alpha*

Variabel	<i>cronbach's alpha</i>	Keterangan
<i>Authentic Leadership</i> (X1)	0,876	Reliabel
<i>Employee Engagement</i> (X2)	0,881	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	0,890	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,925	Reliabel

Sumber Data : Hasil Pengolahan Data *SmartPLS* 4

Berdasarkan tabel 3.10 diatas, maka nilai *cronbach's alpha* yang didapat dalam penelitian ini yaitu :

- a. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel *authentic leadership* (X1) sebesar  $0.876 > 0.7$  dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- b. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel *employee engagement* (X2) sebesar  $0.881 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- c. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Z) sebesar  $0.890 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.
- d. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Z) sebesar  $0.925 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel memiliki validitas yang baik.

### **3.6 Teknik Analisi Data**

Untuk menjawab masalah – masalah dalam penelitian ini maka berdasarkan data yang dikumpulkan peneliti untuk menguji data menggunakan pengujian statistik dengan menguji hipotesis untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh langsung antara variabel bebas (variabel independen) dengan variabel terikat (variabel dependen) yang menggunakan variabel intervening. Dalam penelitian ini

menggunakan teknik analisis *structural equation model* (SEM) dengan menggunakan perangkat *Smart PLS* yang menggunakan efek analisis mediasi. *Smart PLS* merupakan metode alternatif analisis SEM dengan menggunakan *partial least square* (PLS) (Juliandi et al., 2014).

### **3.6.1 Path Analysis (Analisis Jalur)**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan *path analysis* (analisis jalur) untuk melakukan pengujian hipotesis. *Path analysis* (analisis jalur) adalah sebuah alat yang digunakan untuk menganalisis atau mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung variabel bebas (variabel independen) terhadap variabel terikat (variabel dependen). Dalam analisis ini ada kecenderungan model dalam kaitannya dengan hubungan yang membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab dan akibat (Juliandi et al., 2014).

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis satu jalur. Analisis satu jalur dalam penelitian ini digunakan untuk meramalkan hubungan langsung dan tidak langsung antara *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) dan pengaruh *employee engagement* terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior* (OCB).

#### **1. R – Square**

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk. Kriteria dari *r-square* atau yang biasa disebut *koefisien determinan* dibatasi oleh nilai 0,75

; 0,5 dan 0,25 nilai *r-square* yang sama dengan 0,75 sampai 1 menunjukkan bahwa model yang dikeluarkan merupakan model yang kuat, sedangkan nilai *r-square* antara 0,5 sampai 0,74 adalah model yang sedang dan sisanya 0,25 hingga 0,5 merupakan model yang lemah (Juliandi et al., 2014).

## 2. *F – Square*

Pengukuran *f-square* adalah ukuran yang digunakan untuk mengetahui variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai *f-square* hasil perhitungan lebih besar dari nilai *f-square* menurut tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

### 3.6.2 *Mediation Effect (Efek Mediasi)*

Analisis *mediation effect* (efek mediasi) menggunakan 3 analisis yaitu :

#### 1. *Direct Effect (Pengaruh Langsung)*

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi variabel eksogen terhadap variabel endogen (Juliandi et al., 2014). Kriteria untuk menguji *direct effect* yaitu :

- a. Jika koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif maka pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabelnya juga meningkat/naik.
- b. Jika koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negative, maka pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

- c. Jika koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya dengan standar  $> 1,96$ , maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya standar  $< 0,05$ , maka signifikan dan jika nilai *p-value*  $> 0,05$ , maka tidak signifikan.

## **2. Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung atau tidak langsung suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan variabel mediator (Juliandi et al., 2014). Kriteria untuk menguji *indirect effect* yaitu :

- a. Jika *p-value*  $< 0,05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruh tidak langsung.
- b. Jika *p-value*  $> 0,05$ , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

## **3. Total Effect (Pengaruh Total)**

*Total effect* (total efek) merupakan total dari *direct effect* dan *indirect effect*. *total effect* merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel eksogen melalui variabel endogen perantara menuju ke variabel endogen kedua atau berikutnya. Untuk perhitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai koefisien jalur dari variabel eksogen ke endogen perantara dengan nilai koefisien jalur dari variabel endogen perantara tersebut ke variabel endogen kedua atau berikutnya (Juliandi et al., 2014). Kriteria untuk menguji *total effect* yaitu :

- a. Jika *total effect* adalah positif, maka pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabelnya juga meningkat/naik.
- b. Jika *total effect* adalah negative, maka pengaruh suatu variabelnya dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- c. Jika *total effect* T Statistiknya dengan standar  $> 1,96$ , maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika *total effect* T Statistiknya standar  $< 0.05$ , maka signifikan dan jika nilai *p-value*  $> 0.05$ , maka tidak signifikan.

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuisioner (angket) dalam bentuk data yang Terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *autentic leadership* (X1), 9 pernyataan untuk variabel *employee engagement* (X2), 12 pernyataan untuk variabel *organizational citizenship behavior* (Z) dan 9 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarakan ini diberikan kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan yang berjumlah 60 orang sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi dalam menghitung variabel X1, X2, Z dan Y dengan skor tertinggi adalah 5 dan skor yang terendah adalah 1.

##### 4.1.2 Identitas Responden

###### 4.1.2.1 Jenis Kelamin

Identitas responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.1**  
**Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persen
Laki – Laki	29	48,3
Perempuan	31	51,7
Total	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.1 diatas dapat dilihat bahwa persentase responden berdasarkan jenis kelamin terdiri dari (48,3%) 29 orang laki – laki dan perempuan sebanyak

(51,7%) 31 orang. Disimpulkan bahwa jumlah responden terbanyak berdasarkan jenis kelamin yaitu perempuan

#### 4.1.2.2 Usia

Identitas responden berdasarkan usia dapat dikelompokkan dan ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 4.2**  
**Identitas Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persen
30 - 40	18	30
41 - 50	24	40
51 - 60	18	30
Total	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.2 diatas dapat dilihat bahwa persentase responden berdasarkan usia 30 - 40 tahun (30%) 18 orang, usia 41 - 50 tahun (40%) 24 orang dan usia 51 - 60 tahun (30%) terdiri dari 18 orang. Dapat disimpulkan bahwa usia responden 41 - 50 tahun (40%) merupakan jumlah responden terbanyak berdasarkan usia dengan jumlah responden 24 orang.

### 4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

#### 4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan penyebaran kuisisioner (angket) kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan dengan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja dan kerja sama dengan masing – masing indikator 3 (tiga) pernyataan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel kinerja pegawai sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai**

<b>Alternatif Jawaban</b>												
<b>No</b>	<b>SS</b>		<b>S</b>		<b>KS</b>		<b>TS</b>		<b>STS</b>		<b>Jumlah</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1.	35	58,3	23	38,3	2	3,3	0	0	0	0	60	100
2.	21	35	27	45	6	10	3	5	3	5	60	100
3.	24	41,7	32	53,3	2	3,3	1	1,7	0	0	60	100
4.	23	38,3	35	58,4	2	3,3	0	0	0	0	60	100
5.	26	43,3	31	51,7	2	3,3	1	1,7	0	0	60	100
6.	25	41,7	30	50	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
7.	29	48,3	30	50	1	1,7	0	0	0	0	60	100
8.	24	40	32	53,3	4	6,7	0	0	0	0	60	100
9.	17	28,3	37	61,7	5	8,3	0	0	1	1,7	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja pegawai bahwa :

1. Jawaban responden saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan teliti mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 58,3%.
2. Jawaban responden saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 45%.
3. Jawaban responden kemampuan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 53,3%.
4. Jawaban responden saya dapat mengerjakan dengan tepat waktu mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 58,4%.
5. Jawaban responden pekerjaan yang saya kerjakan sesuai dengan unit kerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
6. Jawaban responden pencapaian kerja yang sudah saya kerjakan sesuai dengan harapan pemimpin mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 50%

7. Jawaban responden saya memiliki komunikasi yang baik dengan rekan kerja saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 50%
8. Jawaban responden saya bekerja sama dengan rekan kerja saya dalam menjalankan tugas mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 53,3%
9. Jawaban responden kinerja saya sama baiknya saat bekerja dengan rekan kerja saya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 61,7%.

#### 4.1.3.2 Varibel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan dengan indikator *altruism, sportmanship, civic virtue* dan *courtesy* dengan masing – masing 3 (tiga) pernyataan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket Varibel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	12	20	29	48,3	14	23,3	3	5	2	3,3	60	100
2.	15	25	31	51,7	11	18,3	2	3,3	1	1,7	60	100
3.	19	31,7	36	60	5	8,3	0	0	0	0	60	100
4.	26	43,3	29	48,3	5	8,3	0	0	0	0	60	100
5.	22	36,7	31	51,7	4	6,7	3	5	0	0	60	100
6.	23	38,3	31	51,7	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100
7.	21	35	32	53,3	6	10	1	1,7	0	0	60	100
8.	10	17,2	32	55,2	11	19	5	8,6	0	0	60	100
9.	24	40	34	56,7	2	3,3	0	0	0	0	60	100
10.	29	48,3	29	48,3	1	1,7	0	0	1	1,7	60	100
11.	30	50	27	45	3	5	0	0	0	0	60	100
12.	26	43,3	29	48,3	5	8,3	0	0	0	0	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.4 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel bahwa *employee engagement* bahwa :

1. Jawaban responden saya akan membantu rekan kerja meskipun jam istirahat mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 48,3%
2. Jawaban responden apabila ada pekerjaan yang belum diselesaikan oleh rekan kerja saya yang tidak masuk saya akan membantunya untuk mengerjakan tugasnya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
3. Jawaban responden saya bersedia membantu pegawai baru yang kesulitan dalam masa orientasi mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 60%.
4. Jawaban responden saya akan mengambil sisi positif dari masalah yang terjadi mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 48,3%.
5. Jawaban responden saya akan memperkecil dan menghilangkan masalah yang ada mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
6. Jawaban responden apabila ada tugas tambahan saya akan mengerjakannya dengan sungguh – sungguh mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
7. Jawaban responden saya selalu mengikuti perubahan – perubahan yang ada mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 53,3%.
8. Jawaban responden saya ikut hadir dalam pertemuan yang tidak begitu penting, tetapi dapat mengangkat image tempat saya bekerja mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 55,2%.

9. Jawaban responden saya selalu mengikuti informasi mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 56,7%.
10. Jawaban responden saya tidak membuat masalah dengan pegawai lain mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju dengan persentase yang sama yaitu sebesar 48,3%.
11. Jawaban responden saya tidak membuat masalah dengan pegawai lain mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 50%.
12. Jawaban responden saya mempertimbangkan dampak atas tindakan yang saya lakukan terhadap pegawai lain mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 48,3%.

#### 4.1.3.3 Variabel *Authentic Leadership*

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan dengan indikator *self awerness* dan *balance processing* dengan masing – masing 3 (tiga) pernyataan dan *internalized moral perspective* dengan 4 (empat) pernyataan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *authentic leadership* sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket Varibel *Authentic Leadership***

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	22	36,7	31	51,7	7	11,7	0	0	0	0	60	100
2.	26	43,3	29	48,3	4	6,7	1	1,7	0	0	60	100
3.	29	48,3	28	46,7	2	3,3	0	0	1	1,7	60	100
4.	36	60	20	33,3	3	5	1	1,7	0	0	60	100
5.	24	40	31	51,7	2	3,3	3	5	0	0	60	100
6.	17	28,3	33	55	4	6,7	4	6,7	2	3,3	60	100
7.	26	43,3	31	51,7	2	3,3	0	0	1	1,7	60	100
8.	32	53,3	26	43,3	1	1,7	1	1,7	0	0	60	100

9.	28	46,7	28	46,7	3	5	1	1,7	0	0	60	100
10.	30	50	24	40	5	8,3	1	1,7	0	0	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.5 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel bahwa *authentic leadership* bahwa :

1. Jawaban responden atasan saya mampu mengidentifikasi kekurangannya dengan berusaha memperbaikinya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
2. Jawaban responden atasan saya selalu dapat memenuhi setiap tanggung jawabnya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 48,3%.
3. Jawaban responden atasan saya mempunyai integritas yang tinggi serta jujur dalam menyatakan kebenaran mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 48,3%.
4. Jawaban responden atasan saya menggali dan menghargai ide – ide dari pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 60%.
5. Jawaban responden atasan saya tidak segan – segan untuk mengakui upaya profesional dari bawahannya mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.
6. Jawaban responden atasan saya tidak akan mengotorisasi tindakan tidak etis atau ilegal untuk memenuhi tujuan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 55%.
7. Jawaban responden atasan saya mengkomunikasikan pentingnya etika dan integritas yang jelas dan menyakinkan mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 51,7%.

8. Jawaban responden atasan saya memiliki rasa empati terhadap pegawai mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 53,3%.
9. Jawaban responden atasan saya memiliki sifat yang jujur dan dapat diandalkan mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju dengan persentase yang sama yaitu sebesar 46,7%.
10. Jawaban responden atasan saya mempunyai komitmen yang tinggi dalam mewujudkan tujuan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 50%.

#### 4.1.3.4 Variabel *Employee Engagement*

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Medan dengan indikator *vigor*, *dedication* dan *absortion* dengan masing – masing 3 (tiga) pernyataan diperoleh nilai - nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel *employee engagement* sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket Varibel *Employee Engagement***

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	34	56,7	22	36,7	3	5	1	1,7	0	0	60	100
2.	31	51,7	28	46,7	1	1,7	0	0	0	0	60	100
3.	36	60	20	33,3	4	6,7	0	0	0	0	60	100
4.	28	46,7	28	46,7	3	5	0	0	1	1,7	60	100
5.	33	55	23	38,3	3	5	1	1,7	0	0	60	100
6.	28	46,7	30	50	1	1,7	1	1,7	0	0	60	100
7.	17	28,3	26	43,3	11	18,3	3	5	3	5	60	100
8.	30	50	26	43,3	4	6,7	0	0	0	0	60	100
9.	28	46,7	25	41,7	4	6,7	2	3,3	1	1,7	60	100

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2023)

Dari tabel 4.6 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel bahwa *employee engagement* bahwa :

1. Jawaban responden saya berusaha untuk menjaga kualitas kerja saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 56,7%.
2. Jawaban responden saya bersemangat dalam mengerjakan tugas yang diberikan kepada saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 51,7%.
3. Jawaban responden saya berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 60%.
4. Jawaban responden saya merasa bangga dengan pekerjaan saya mayoritas responden menjawab sangat setuju dan setuju dengan persentase yang sama yaitu sebesar 46,7%.
5. Jawaban responden saya merasa tidak nyaman ketika meninggalkan tugas yang menjadi tanggung jawab saya mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 55%.
6. Jawaban responden pekerjaan saya mampu memberikan manfaat bagi orang lain mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 50%.
7. Jawaban responden saya sulit berhenti ketika saya mengerjakan tugas mayoritas responden menjawab setuju yaitu sebesar 43,3%.
8. Jawaban responden saya merasa senang terhadap apa yang saya kerjakan mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 50%.

9. Jawaban responden saya tidak membiarkan urusan pribadi mempengaruhi saya dalam bekerja mayoritas responden menjawab sangat setuju yaitu sebesar 46,7%.

#### 4.1.4 Analisis Data

##### 4.1.4.1 Analisis Model Struktural

###### 4.1.4.1.1 R-Square

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen) (Juliandi et al., 2014). Ini berguna untuk memprediksi apakah model baik atau buruk. Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $R = 0.75$  -> model adalah substansi (kuat)
2. Jika nilai  $R = 0.50$  -> model adalah moderate (sedang)
3. Jika nilai  $R = 0.25$  -> model adalah lemah (buruk)

**Tabel 4.7**  
**R-Square**

	<i>R-Square</i>	<i>R- Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,684	0,667
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)</i>	0,669	0,658

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 4.7 *s-square* disimpulkan bahwa :

1. *R-Square* model jalur 1 = 0,684 artinya kemampuan variabel *authentic leadership* (X1) dan *employee engagement* (X2) dalam menjelaskan variabel Y yaitu kinerja pegawai adalah sebesar 68,4% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.
2. *R-Square* model jalur 2 = 0,669 artinya kemampuan variabel *authentic leadership* (X1) dan *employee engagement* (X2) dalam menjelaskan variabel Z

yaitu *organizational citizenship behavior (OCB)* adalah sebesar 66,9% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.

#### 4.1.4.1.2 *F-Square*

*F-square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi. Kriteria *f-square* sebagai berikut :

1. Jika nilai *f-square* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.
2. Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.
3. Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi.

**Tabel 4.8**  
***F-Square***

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>Y</b>	<b>Z</b>
X1			0,104	0,081
X2			0,029	0,404
Y				
Z			0,173	

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 4.8 *f-square* disimpulkan bahwa :

1. Variabel X1 yaitu *authentic leadership* memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai.
2. Variabel X2 yaitu *employee engagement* memberikan dampak yang kecil terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai.
3. Variabel Z yaitu *organizational citizenship behavior (OCB)* memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai.

4. Variabel X1 yaitu *authentic leadership* memberikan dampak yang kecil terhadap variabel Z yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB).
5. Variabel X2 yaitu *employee engagement* memberikan dampak yang besar terhadap variabel Z yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB).

#### 4.1.4.2 Mediation Effect

##### 4.1.4.2.1 Direct Effect

Analisis ini berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi variabel - variabel yang dipengaruhi. Dengan kriteria sebagai berikut :

1. Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruhnya adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
2. Nilai profitabilitas/signifikan atau *p-value*, jika nilai *p-value* < 0,05 signifikan dan jika nilai *p-value* > 0,05 tidak signifikan

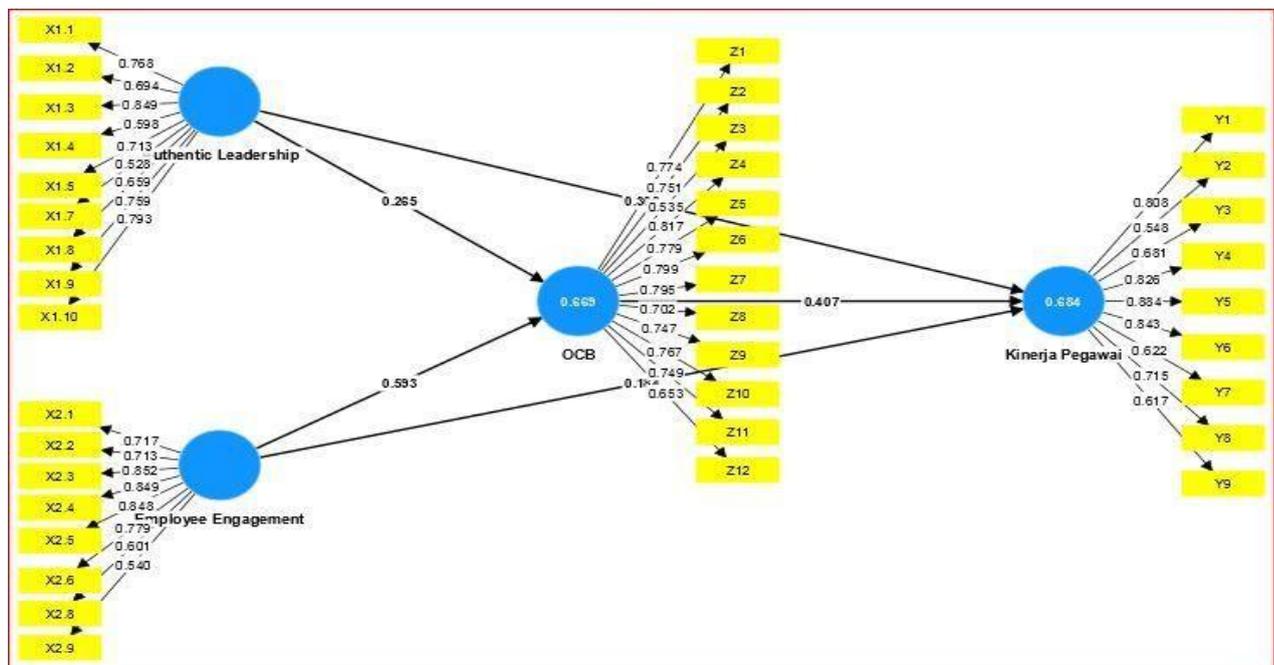
**Tabel 4.9**  
**Path Coefficients**

	Orginal Sample	P - Values
<i>Authentic Leadership</i> → Kinerja Pegawai	0,332	0,012
<i>Authentic Leadership</i> → OCB	0,251	0,191
<i>Employee Engagement</i> → Kinerja Pegawai	0,253	0,122
<i>Employee Engagement</i> → OCB	0,538	0,001
OCB → Kinerja Pegawai	0,323	0,028

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 4

Bedasarkan tabel 4.9 *path coefficients* disimpulkan bahwa :

1. Variabel X1 yaitu *authentic leadership* terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,012 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
2. Variabel X1 yaitu *authentic leadership* terhadap varibel Z yaitu OCB memperoleh *p-values* sebesar  $0,191 > 0,05$  maka hubungannya tidak signifikan.
3. Variabel X2 yaitu *employee engagement* terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,122 > 0,05$  maka hubungannya tidak signifikan.
4. Variabel X2 yaitu *employee engagement* terhadap variabel terhadap varibel Z yaitu OCB memperoleh *p-values* sebesar  $0,001 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
5. Variabel Z yaitu OCB terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,028 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.



**Gambar 4.1 Efek Mediasi**

#### 4.1.4.2.2 Indirect Effect

Analisis ini bertujuan untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi yang dimediasi oleh variabel moderating. Dengan kriteria sebagai berikut.

1. Jika nilai  $p\text{-values} < 0,05$  maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
2. Jika nilai  $p\text{-values} > 0,05$  maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya langsung.

**Tabel 4.10**  
**Indirect Effect**

	Orginal Sample	P - Values
<i>Authentic Leadership</i> → OCB → Kinerja Pegawai	0,081	0,272
<i>Employee Engagement</i> → OCB → Kinerja Pegawai	0,174	0,073

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 4.10 *indirect effect* disimpulkan bahwa :

1. Variabel X1 yaitu *employee engagement* melalui variabel Z yaitu OCB terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh nilai  $p\text{-values}$  sebesar  $0,073 > 0,05$  maka hubungannya tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak mampu memediasi pengaruh variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi.
2. Variabel X2 yaitu *authentic leadership* melalui variabel Z yaitu OCB terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh nilai  $p\text{-values}$  sebesar  $0,272 > 0,05$  maka hubungannya tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak mampu memediasi pengaruh variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi.

#### 4.1.4.2.3 Total Effect

*Total effect* merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect*, berikut hasil dari *total effect*.

**Tabel 4.11**  
**Total Effect**

	<b>Orginal Sample</b>	<b>P - Values</b>
<i>Employee Engagement</i> → Kinerja Pegawai	0,425	0,008
<i>Employee Engagement</i> → OCB	0,593	0,000
OCB → Kinerja Pegawai	0,407	0,012
<i>Autentic Leadership</i> → Kinerja Pegawai	0,414	0,010
<i>Autentic Leadership</i> → OCB	0,265	0,122

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 4

Berdasarkan tabel 4.11 *total effect* disimpulkan bahwa :

1. *Total effect* variabel X2 yaitu *employee engagement* terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,008 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
2. *Total effect* variabel X2 yaitu *employee engagement* terhadap variabel Z yaitu OCB memperoleh *p-values* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
3. *Total effect* variabel Z yaitu OCB terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,012 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
4. *Total effect* variabel X1 yaitu *authentic leadersip* terhadap variabel Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *p-values* sebesar  $0,010 < 0,05$  maka hubungannya signifikan.
5. *Total effect* variabel X1 yaitu *authentic leadersip* terhadap variabel Z yaitu OCB memperoleh *p-values* sebesar  $0,122 > 0,05$  maka hubungannya tidak signifikan.

## 4.2 Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan hasil hipotesis dari penelitian serta berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

### 4.2.1 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai

*Authentic leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai dari *total effect* sebesar 0,414 dengan nilai signifikan sebesar  $0,010 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Didalam suatu organisasi kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh seorang pemimpin, *authentic leadership* memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai hal ini disebabkan oleh *authentic leadership* yang dapat meningkatkan perilaku positif serta menurunkan perilaku negatif seorang pemimpin serta pengikutnya seperti kelelahan dalam bekerja, kelehan emosional, penyimpangan organisasi serta frekuensi ketidakhadiran (Winbaktianur & Sutono, 2019). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ihsan, 2021), (Abidin & Latif, 2021), dan (Pratamasari & Puryandani, 2023) menyatakan bahwa *authentic leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 4.2.2 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai

*Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai dari *total effect* sebesar 0,425 dengan nilai signifikan sebesar  $0,008 < 0,05$  yang

menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

*Employee engagement* bukan hanya sekedar sikap seperti komitmen organisasi tetapi merupakan tingkat seorang pegawai penuh perhatian dan melebur dengan pekerjaannya, ketika pegawai sudah memiliki keterikatan dengan organisasi maka pegawai akan memiliki kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan layanannya sehingga hal tersebut membuat pegawai akan memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Pegawai yang mempunyai *engagement* akan merasa senang dengan pekerjaannya dan akan menikmati pekerjaan yang dilakukan dan dapat menyelesaikannya dengan efektif dan efisien (Thufailah & Abdurrahman, 2020)

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Noviardy & Aliya, 2020), (Wicaksono & Rahmawati, 2020), (Nurdini & Firmansyah, 2022) dan (Lubis & Wulandari, 2018) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.3 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai dari *total effect* sebesar 0,265 dengan nilai signifikan sebesar  $0,122 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa *authentic leadership* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Dalam konteks perilaku keorganisasian, perilaku ekstra peran atau perilaku baik warga organisasi yang populer dikenal sebagai *organizational citizenship behavior (OCB)* amat penting dimiliki karena turut memberikan kontribusi positif terhadap kualitas kehidupan kerja dan kinerja organisasi. Melalui OCB pegawai diharapkan dapat memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan sukarela memiliki komitmen terhadap keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Namun, dikarena *authentic leadership* merupakan seorang pemimpin dengan ciri khas dalam dirinya sendiri dan tidak mengikuti kepemimpinan orang lain maka perilaku OCB tidak dipengaruhi *authentic leadership*. Sehingga penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Henviana & Sutisna, 2017), (Sagita & Tung, 2023) dan (Pratamasari & Puryandani, 2023) maka hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan *authentic leadership* berpengaruh terhadap OCB ditolak.

#### **4.2.4 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal ini ditunjukkan berdasarkan nilai dari *total effect* sebesar 0,593 dengan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$  yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Dengan *employee engagement* akan memberikan kinerja lebih terhadap organisasi karena kesadaran perannya terhadap organisasi dan rasa senang

terhadap pekerjaan membuat pegawai ingin kembali melakukan pekerjaannya dimana pegawai dapat menawarkan diri untuk membantu rekan kerjanya dan menciptakan perilaku extra-role atau OCB. Semakin meningkatnya *employee engagement* seorang pegawai akan berdampak terhadap perilaku OCB (Thufailah & Abdurrahman, 2020). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Indryani & Ardana, 2019) dan (Solichin, 2018) yang menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

#### **4.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pegawai.**

*Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect* sebesar 0,407 dengan nilai signifikan sebesar  $0,012 < 0,05$  dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh perilaku seorang pegawai yang ditetapkan sesuai dengan deskripsi pekerjaannya tetapi, juga perilaku pegawai diluar deskripsi pekerjaannya. Untuk menghasilkan suatu pekerjaan yang sesuai dengan apa yang diinginkan *Organizational citizenship behavior (OCB)* sangat diperlukan. Melalui *Organizational citizenship behavior (OCB)* dapat menimbulkan kerelaan dalam diri pegawai untuk bersedia melakukan pekerjaan diluar daripada pekerjaannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2020), (Lestari & Ghaby,

2018) dan (Kurniawan & Rijanti, 2023) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.2.6 Pengaruh *Authentic Leadership* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0,081 dengan nilai signifikan sebesar  $0,272 > 0,05$  dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal ini berarti *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening tidak memediator antara *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai.

Dalam konteks perilaku keorganisasian atau dikenal dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* sangat penting untuk dimiliki oleh seorang pegawai karena dapat memberikan dampak yang positif terhadap kualitas kinerja dan kehidupan organisasi. Melalui OCB pegawai diharapkan dapat memahami keberadaan organisasinya dengan segala keterbatasan dan dengan sukarela memiliki komitmen terhadap fungsi – fungsi organisasi. Di dalam suatu organisasi *authentic leadership* mempengaruhi kinerja seorang pegawai (Abidin & Latif, 2021), serta berdampak terhadap timbulnya perilaku OCB dari seorang pegawai.

Namun dari hasil penelitian ini menyatakan bahwa OCB tidak mampu memediasi *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai hal ini yang berarti hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan OCB memediasi pengaruh *authentic leadership* terhadap kinerja pegawai di tolak.

#### **4.2.7 Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0,174 dengan nilai signifikan sebesar  $0,073 > 0,05$ . Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

*Employee engagement* memiliki kontribusi terhadap kinerja pegawai. Organisasi menyakini bahwa untuk mencapai keunggulan kinerja pegawai harus maksimal. Karena pada dasarnya kinerja pegawai mempengaruhi kerja tim dan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Komitmen terhadap organisasi mampu mendorong pegawai untuk menunjukkan *organizational citizenship behavior (OCB)* dan pada akhirnya pegawai memberikan kontribusi yang lebih terhadap organisasi. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Solichin, 2018), (Thufailah & Abdurrahman, 2020), (Jufrizen, Khair, & Sari, 2023) dan (Indryani & Ardana, 2019) sehingga hipotesis dalam penelitian ini ditolak.

## BAB 5

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh *authentic leadership* dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. *Authentic leadership* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
2. *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
3. *Authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
4. *Employee engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
5. *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
6. *Authentic leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.
7. *Employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

## 5.2 Saran

Adapun saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Organisasi harus mampu meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai tidak selamanya hanya berorientasi pada gaji, tetapi juga memperhatikan sejauh mana dia bisa berkembang di organisasi tempat ia bekerja. Sehingga dengan begitu diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai yang akan berdampak positif bagi kemajuan organisasi.
2. Kepada pihak Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Medan sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya agar pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai menjadi rela dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi demi mencapai tujuan-tujuan organisasi. Kepada pihak Pimpinan Kantor Kementerian Agama Kota Medan sebaiknya dapat terus memberikan perhatian terhadap segala kegiatan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawainya agar pegawai merasa diperhatikan dan dihargai sehingga pegawai menjadi rela dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi demi mencapai tujuan-tujuan organisasi.
3. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti dapat meneliti variabel lain tidak hanya *authentic leadership*, *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior* (OCB) saja. Peneliti dapat menambahkan variabel lain dan menambah jangka waktu penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih akurat apa yang sebenarnya paling mempengaruhi kinerja pegawai.

### 5.3 Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat untuk diperhatikan bagi peneliti-peneliti yang akan datang dalam lebih menyempurnakan penelitiannya karena penelitian ini sendiri tentu memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki dalam penelitian-penelitian kedepannya.

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Dalam faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yaitu *authentic leadership*, *employee engagement* dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.
2. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan, dan pemahaman yang berbeda tiap responden serta faktor lain seperti faktor kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Latif, E. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Autentik terhadap Kinerja Guru SMP MAN ANA Kecamatan Pamijahan Bogor. *RESLAJ (Religion Education Social Laa Roiba Journal)*, 3(2), 199–205.
- Adhan, M., & Prayogi, M. A. (2021). Peranan Kinerja Pegawai : Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. *SINTESA (Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora)*, 1, 260–274.
- Asipola, R. M., Thamrin, R., Hasan, M., & Syahputra, D. (2021). Pengaruh Work Engagement Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan. *JECMA (Journal Economic and Management)*, 1(2), 42–49.
- Chen, J. K. C., & Sriphon, T. (2022). Authentic Leadership, Trust, and Social Exchange Relationships under the Influence of Leader Behavior. *Sustainability*, 1–32.
- Dewayanti, D. A. M., Dewi, N. P. S., & Rustiarini, N. W. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Autentik, Nilai Etika Perusahaan, Tekanan Anggaran Waktu Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Perilaku Disfungsional Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Provinsi Bali. *Jurnal Kharisma*, 4(1), 363–375.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UBHARA manajemen Press.
- Farisi, S., & Lesmana, M. T. (2021). Peranan Kinerja Pegawai : Disiplin Kerja Kepemimpinan Kerja dan Lingkungan Kerja. *SINTESA (Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Humaniora)*, 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. *IJEBAS (International Journal Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration)*, 1(2), 257–268.
- Fauziridwan, M., Adawiyah, W. R., & Ahmad, A. A. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizrnsip Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention. *JEBA (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi)*, 20(1), 1–23.
- Febriansyah, H., & Ginting, H. (2021). *h Dimensi Employee Engagement (Edisi Pert)*. Prenada.
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tirta Rejeki Dewata. *AGORA*, 5(1), 1–8.

- Hardianto, T., Suci, R. P., & Hermawati, A. (2021). Mediasi Kepuasan Kerja: Motivasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Perawat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 63–79.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) Universitas Serambi Mekkah*, 2(1), 134–147.
- Henviana, R. C., & Sutisna, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasional. *Jurnal Riset Bisnis dan Investasi*, 3(3), 99–110.
- Husani, U. (2019). *Kepemimpinan Efektif Teori, Penelitian, & Praktik*. PT. Bumi Aksara.
- Ihsan, R. M. (2021). Pengaruh Penerapan Gaya Kepemimpinan Otentik, Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 23(2), 166–174.
- Indryani, N. W. S., & Ardana, I. K. (2019). Peran Employee Engagement Dalam Memediasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 8(9), 5527–5548.
- 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., & Kandhita, E. S. (2021). The effect of organizational justice on employee performance by job satisfaction as an intervening variable. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 10(1), 1–17.
- Jufrizen, J., Khair, H., & Loviky, F. B. (2023). Work Engagement and Emotional Intelligence on Personnel Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction. *IJBE (International Journal of Business Economics)*, 5(1), 77–91.
- Jufrizen, J., Khair, H., & Sari, A. P. (2023). Work Engagement : Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 27(2), 254–275.
- Jufrizen, J., Khair, H., Siregar, A. P. W., & Hawariyuni, W. (2023). Person-Organization Fit and Employee Performance: Mediation Role Job Satisfaction and Organizational Commitment. *JOM (urnal Organisasi dan Manajemen)*, 19(2), 360–378.
- Jufrizen, J., Rizki, B. O., & Arif, M. (2022). Mediation Role of Work Motivation : Organizational Commitment and Work Involvement on Employee Performance. *IJBE (International Journal Of Business Economics )*, 4(1), 18–33.

- Jufrizen, J., & Sari, A. K. (2023). The Role of Job Satisfaction in Mediating the Influence of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior. *INJECTS (International Journal of Economic, Technology and Social Sciences)*, 4(2), 175–189.
- Juliandi, A., & Irfan, I. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif Untuk Ilmu Ilmu Bisnis*. Ciptapustaka Media Perintis.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. UMSU Press.
- Karsiwan, W., Fajartriani, T., & Leonaldi, L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Otentik Kepala Sekolah Terhadap Budaya Organisasi Sekolah. *Jurnal Administrastrasi Pendidikan*, 3(1), 64–79.
- Khaeruman, K., Marnisah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, H., Supatmin, S., Yuliana, Y., Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, M. T., & Ismawati, I. (2021). Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia Konsep & Studi Kasus. In *Bookchapter*. CV. Rizky.
- Kurniawan, G., & Rijanti, T. (2023). Pengaruh Employee Engagement Dan Leader Member Exchange Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada KPP Pratama Semarang Candisari). *Ekonomika*, 7(1), 162–170.
- Kusuma, V. (2021). Model Peningkatan Organizational Citizenship Behavior Melalui Authentic Leadership, Core Self-Evaluation Dan Psychological Empowerment (Studi : Pada Dinas Perdagangan, Ketenagakerjaan, Koperasi Dan UKM (DISDAGNAKERKOPUKM) Kabupaten Karanganyar). *KIMU (Konstelasi Ilmiah Mahasiswa UNISSULA)*, 28–47.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123.
- Lubis, A. S., & Wulandari, S. (2018). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata, Budaya, Pemuda Dan Olah Raga Kabupaten Serdang Bedagai. *JMK (Jurnal Manajemen dan Keuangan)*, 7(1), 82–89.
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 9(2), 158–173.
- Muhyi, M., Hartono, H., Budiyono, S. C., Satianingsih, R., Sumardi, S., Rifai, I., Zaman, A. Q., Astutik, E. P., & Fitriatien, S. R. (2018). *Metodologi Penelitian*. Adi Buana University Press.

- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Muslih, M., & Jufrizen, J. (2021). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior Measurement Model on Permanent Lecturer Case Study At Private Islamic University in Medan City. *IJERLAS (International Journal of Educational Review, Law And Social Sciences)*, 1(2), 149–158.
- 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. *JUMBO (Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi)*, 7(3), 485–496.
- Nasution, I. S., & Khair, H. (2022). Pengaruh Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organization Citizenship Behavior Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1456–1469.
- Naway, F. A. (2017). *Oganizational Citizenship Behavior*. Ideas Publishing.
- Noviardy, A., & Aliya, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Bidang Perkebunan Kelapa Sawit (Studi Empiris Pada PT. Suryabumi Agrolanggeng, Sumatera Utara). *MBIA (Journal Management, Business and Accounting)*, 19(3), 258–272.
- Nurdelima, W., Efendi, M. S., Sukro, M., Suryadi, S., & Neti, K. (2022). *Kepemimpinan Autentik Menuju Transformasi Organisasi konsep dan Implementasi pada Lembaga Pendidikan Islam*. Indonesia Emas Group.
- Nurdini, A., & Firmansyah, Y. (2022). What is the Impact of Employee Engagement on Employee Performance at the Mitra Sarana Karya Savings and Loan Cooperative Bandung. *MUDIMA (Jurnal Multidisiplin Madani)*, 2(1), 477–494.
- Pratamasari, L. H., & Puryandani, S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Otentik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *Prosiding Seminar Nasional dan Call Paper STIE Widya Wiwaha*, 1, 316–335.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior. *SNK (Seminar Nasional Kewirausahaan)*, 2(1), 1068–1078.
- Purwanto, A., Asbari, M., & Hadi, A. H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Tansformational, Authentic, Authoritarian, Transactional Terhadap Kinerja Guru Pesantren di Tangerang. *DIRASAH (Jurnal Pendidikan dan Pendidikan Dasar Islam)*, 3(1), 86–110.

- Rahman, R. A., Pasaribu, F., Khair, H., & Tirtayasa, S. (2023). Influence Of Talent Management And Knowledge Management On Employee Performance With Employee Engagement As The Intervening Variabel On PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Division Regional I Sumut. *Jurnal Ekonomi*, 12(4), 2385–2395.
- Rahmawati, A. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Engagement Tenaga Pendidik Pada Program Studi Manajemen Pemasaran Politeknik Negeri Jakarta. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 208–222.
- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect Of Work Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance: Mediating Role Of Employee Engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162–174.
- Rorimpandey, W. H. . (2020). *Faktor -Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Sekolah Dasar*. Ahlimedia Press.
- Sagita, J. N., & Tung, K. Y. (2023). The Effect of Authentic Leadership, Trust in Teams and Organizational Commitment to Teacher's Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2232–2238.
- Sahroni, M. T., Sabrina, R., Tirtayasa, S., & Rambe, M. F. (2022). The Effect of Career Development and Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior Mediated Job Satisfaction in Employees PDAM Tirta Deli. *Legal Brief*, 11(2), 1185–1197.
- Saripuddin, J., & Hafiz, R. F. Al. (2023). The Effect of Competence, Work Motivation and Employee Engagement on Employee Turnover Intention at PT. Adiperkasa Medan Active Map. *MICEB (Medan International Conference on Economic and Business)*, 1, 2322–2336.
- Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: the Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 16(1), 73–82.
- Solichin, M. R. (2018). Analisis Pengaruh Employee Engagement, Emotional Intelligence dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen. *Jurnal Ekon Teknik Informatika*, 6(2), 36–47.
- Suryani, N. K., & Jhon, J. (2018). *Kinerja Organisasi*. Deepublish.
- Susilo, M. A., Jufrizen, J., & Khair, H. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior. *JESYA (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 6(1), 587–605.

- Thufailah, D. Q., & Abdurrahman, D. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan PT. PLN Pusharlis (Persero). *Prosiding Manajemen*, 6(2), 1039–1049.
- Titien, T. (2017). Penyusunan dan Pengembangan Alat Ukur Employee Engagement. *Psikohumaniora : Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113–130.
- Wicaksono, B. D., & Rahmawati, S. (2020). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor. *JMO (Jurnal Manajemen dan Organisasi)*, 10(2), 133–146.
- Winbaktianur, W., & Sutono, S. (2019). Kepemimpinan Otentik Dalam Organisasi. *Jurnal Psikologi Islam*, 10(1), 71–78.

## Tabulasi Kinerja Pegawai

No Responden	Jawaban Responden Mengenai Kinerja Pegawai									Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
2	5	5	3	5	5	5	5	5	4	42
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
7	5	4	4	5	4	4	5	4	4	39
8	5	4	4	4	4	4	5	5	4	39
9	5	5	5	4	5	5	5	5	4	43
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
11	5	5	5	4	5	4	5	5	5	43
12	5	5	4	5	5	5	5	5	5	44
13	5	5	4	4	5	5	4	5	4	41
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
17	5	1	5	5	5	5	5	5	5	41
18	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37
20	5	3	5	5	5	4	5	3	1	36
21	5	4	4	4	5	4	4	4	4	38
22	5	5	5	4	5	4	4	5	4	41
23	5	1	5	5	5	5	5	5	5	41
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
27	5	4	5	5	5	5	5	4	4	42
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
29	5	4	4	5	5	5	5	5	4	42



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

No Responden	Jawaban Responden Mengenai <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>												Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
2	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	54
3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	54
4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	48
5	4	4	4	4	2	4	4		4	4	4	4	42
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
7	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	51
8	3	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	54
9	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	56
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	52
12	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57
13	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	52
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
15	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	51
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
18	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	50
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
20	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	54
21	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	53
22	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	55
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
27	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	56
28	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	47
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	50



### **Tabulasi *Authentic Leadership***

<b>No Responden</b>	<b>Jawaban Responden Mengenai <i>Authentic Leadership</i></b>										<b>Total</b>
1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	5	2	4	4	5	5	5	42
6	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	44
7	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	44
8	4	4	5	5	5	1	5	4	5	4	42
9	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	43
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
12	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	44
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	45
16	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
18	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	37
19	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
20	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	46
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	45
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	47
27	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	46
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	40



### **Tabulasi *Employee Engagement***

<b>No Responden</b>	<b>Jawaban Responden Mengenai <i>Employee Engagement</i></b>									<b>Total</b>
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	38
5	4	4	4	5	4	4	2	5	2	34
6	5	5	5	4	4	5	4	5	4	41
7	5	5	4	4	5	4	4	5	4	40
8	5	5	5	4	5	4	4	4	5	41
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
11	5	5	5	5	5	5	4	5	4	43
12	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
15	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
18	4	4	4	4	4	4	1	4	4	33
19	5	4	4	4	5	4	4	4	4	38
20	5	5	5	4	5	5	1	5	1	36
21	5	5	5	5	5	4	3	5	5	42
22	5	5	5	5	5	5	4	4	5	43
23	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44
24	3	4	3	4	4	4	4	4	4	34
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
26	5	5	5	5	5	5	1	5	5	41
27	5	4	5	5	5	4	5	4	5	42
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	35
29	4	4	5	5	5	4	5	5	5	42



# Olahan SmartPLS

SmartPLS 4 - SmartPLS Export

pls-sem - BT results  
JAWABAN RESPONDEN

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values Zoom (97%) Copy to Excel Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
Authentic Leadership -> Kinerja Pegawai	0.332	0.346	0.133	2.500	0.012
Authentic Leadership -> OCB	0.251	0.268	0.192	1.308	0.191
Employee Engagement -> Kinerja Pegawai	0.253	0.259	0.164	1.548	0.122
Employee Engagement -> OCB	0.538	0.527	0.161	3.355	0.001
OCB -> Kinerja Pegawai	0.323	0.310	0.146	2.204	0.028

SmartPLS 4 - SmartPLS Export

pls-sem - BT results  
JAWABAN RESPONDEN

Specific indirect effects - Mean, STDEV, T values, p values Zoom (97%) Copy to Excel Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
Employee Engagement -> OCB -> Kinerja Pegawai	0.174	0.166	0.097	1.793	0.073
Authentic Leadership -> OCB -> Kinerja Pegawai	0.081	0.078	0.074	1.099	0.272

SmartPLS 4  
SmartPLS Export

Edit
 Save
 Excel
 HTML
 Create data file
 Compare

pls-sem - BT results  
JAWABAN RESPONDEN

Final results
 

- ▶ Path coefficients
- ▶ Total indirect effects
- ▶ Specific indirect effects
- ▼ Total effects
  - Mean, STDEV, T values, p values
  - Confidence intervals
  - Confidence intervals bias corrected
- ▶ Outer loadings
- ▶ Outer weights

Algorithm
 

- ▶ Setting
  - Execution log

Histograms
 

- ▶ Path coefficients histogram
- ▶ Indirect effects histogram
- ▶ Total effects histogram
- ▶ Outer weights histogram

Model and data
 

- Inner model
- Outer model
- ▶ Indicator data (original)
- Indicator data (standardized)

Total effects - Mean, STDEV, T values, p values Zoom (125%) Copy to Excel Copy to R

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
EE -> KP	0.425	0.423	0.161	2.644	0.008
EE -> OCB	0.593	0.582	0.147	4.030	0.000
OCB -> KP	0.407	0.393	0.163	2.500	0.012
al -> KP	0.414	0.425	0.161	2.574	0.010
al -> OCB	0.265	0.282	0.171	1.548	0.122

19:49

SmartPLS 4  
SmartPLS Export

Edit
 Save
 Excel
 HTML
 Create data file
 Compare

pls-sem - PLS results  
JAWABAN RESPONDEN

Graphical
 

- Graphical output

Final results
 

- ▶ Path coefficients
- ▶ Indirect effects
- ▶ Total effects
- ▶ Outer loadings
- ▶ Outer weights
- ▶ Latent variables
- ▶ Residuals

Quality criteria
 

- ▼ R-square
  - Overview
  - R-square - Bar chart
  - R-square adjusted - Bar chart
- ▶ f-square
- ▶ Construct reliability and validity
- ▶ Discriminant validity
- ▶ Collinearity statistics (VIF)
- Model fit
- Model selection criteria

Algorithm
 

- ▶ Setting

R-square - Overview Zoom (125%) Copy to Excel Copy to R

	R-square	R-square adjusted
KP	0.684	0.667
OCB	0.669	0.658

19:54

SmartPLS 4

SmartPLS Export

Edit Save Excel HTML Create data file Compare

pls-sem - PLS results  
JAWABAN RESPONDEN

- Graphical
  - Graphical output
- Final results
  - Path coefficients
  - Indirect effects
  - Total effects
  - Outer loadings
  - Outer weights
  - Latent variables
  - Residuals
- Quality criteria
  - R-square
    - Overview
    - R-square - Bar chart
    - R-square adjusted - Bar chart
  - f-square
  - Construct reliability and validity
  - Discriminant validity
  - Collinearity statistics (VIF)
  - Model fit
  - Model selection criteria
- Algorithm
  - Setting

f-square - Matrix

Zoom (185%) Copy to Excel Copy to R

	EE	KP	OCB	al
EE		0.029	0.404	
KP				
OCB		0.173		
al		0.104	0.081	

IN 19:58



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

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 3225/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/8/3/2023

Nama Mahasiswa : Nuraisyah Lubis  
NPM : 1905160744  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
Tanggal Pengajuan Judul : 8/3/2023  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Salman Farisi, S.Psi., MM *14/3/2023*

Judul Disetujui\*\*)

*Pengaruh Authentic Leadership dan Employee  
Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan  
Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai  
Variabel Intervening Pada Faktor Kematangan  
Agama Kota Medan*

Medan, *14 Juni 2023*

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

  
(Jasman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Dosen Pembimbing

  
(Salman Farisi, S.Psi., MM)

Keterangan:

\*) Disisi oleh Pimpinan Program Studi

\*\*\*) Disisi oleh Dosen Pembimbing

Setelah disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan/foto dan uploadlah lembaran ke-2 ini pada form online "Upload Pengesahan Judul Skripsi"



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

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 3225/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/8/3/2023

Medan, 8/3/2023

Kepada Yth.  
**Ketua Program Studi Manajemen**  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nuraisyah Lubis  
NPM : 1905160744  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. kepemimpinan demokratis kurang diterapkan sehingga lingkungan kerja kurang nyaman dan berdampak pada kinerja asn sehingga kepuasan kerja yang didapat tidak maksimal  
2. asn merasa stress dan keinginannya dalam mengerjakan pekerjaan berkurang sehingga kinerja tidak maksimal dan kepuasan kerja tidak dirasakan  
3. kepemimpinan demokratis kurang diterapkan sehingga hasrat bekerja asn kurang dan berdampak pada kinerja asn sehingga kepuasan kerja yang didapat tidak sesuai yang diharapkan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening  
2. Pengaruh Stress Kerja, Employee Engagement Terhadap Kinerja Asn Di Mediasi Dengan Kepuasan Kerja  
3. Pengaruh Kepemimpinan Demokratis Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

Objek/Lokasi Penelitian : Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Nuraisyah Lubis)



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Dia persiapkan untuk di agar mahasiswa nomor 086 kanggahus

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 1755 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2023**

*Assalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :

**Program Studi** : Manajemen  
**Pada Tanggal** : 7/14/2023

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : Nuraisyah Lubis  
**N P M** : 1905160744  
**Semester** : VIII (Delapan)  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul Proposal / Skripsi** : Pengaruh Authentic Leadership Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

**Dosen Pembimbing** : Salman Farisi, S.Psi.,MM.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 14 Juli 2024**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
Pada Tanggal : 26 Dzulhijjah 1444 H  
14 Juli 2023 M



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
NIDN : 0109086502

**Tembusan :**

1. Pertinggal.





**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Nomor : 1755 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022  
Lampiran :  
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 26 Dzulhijjah 1444 H  
14 Juli 2023 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
Kantor Kementerian Agama Kota Medan  
Jln.Sei Batu Ginging No.12 Medan  
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program **Studi Strata Satu ( S-1 )**

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Nuraisyah Lubis  
Npm : 1905160744  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Judul : Pengaruh Authentic Leadership Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan..

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.  
NIDN : 0109086502

Tembusan :  
1.Pertinggal





**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MEDAN**

Jln. Sei Batugingging No.12 Kel. Merdeka Kec. Medan Baru  
Telp. (061) 4528012 Fax.4528012 Medan 20154 Email: [kotamedan@kemenag.go.id](mailto:kotamedan@kemenag.go.id)  
Website: [www.sumut.kemenag.go.id](http://www.sumut.kemenag.go.id)

Nomor : B-3352 /Kk.02.15/1-c/HM.02.3/07/2023  
Lampiran : Satu Berkas  
Hal : Izin Riset

Kepada,  
Bapak/Ibu Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara

Sehubungan dengan surat permohonan Izin Riset Pendahuluan Mahasiswa yang kami terima dari Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara No Surat : 1755/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 14 Juli 2023 perihal permohonan tersebut kepada :

Nama : Nuraisyah Lubis  
NPM : 1905160744  
Program Studi : Manajemen  
Judul Penelitian : Pengaruh Authentic Leadership Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Bersama ini kami sampaikan bahwa Mahasiswa Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara tersebut diatas dapat kami terima untuk melaksanakan Kegiatan Riset dengan ketentuan dapat mematuhi segala peraturan yang ditetapkan oleh Kantor Kementerian Agama Kota Medan.

Demikian surat ini diperbuat untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Medan, 18 Juli 2023

An Kepala  
Kepala Subbag Tata Usaha  
Untung Nasution

Tembusan :  
Kepala Kantor Kementrian Kota Medan

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL**

Nama Mahasiswa : Nuraisyah Lubis  
 NPM : 1905160744  
 Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi, MM  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh *Authentic Leadership* dan *Employee Engagement* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Latar belakang dan Identifikasi masalah diperbaiki	20 Mei 2023	b
Bab 2	Kerangka konsep diperbaiki serta landasan teori diperbanyak	5 Juni 2023	b
Bab 3	Jenis penelitian diperbaiki dan sampelnya diperselasi	21 Juni 2023	b
Daftar Pustaka	Mendeley	26 Juni 2023	b
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian			
Persetujuan Seminar Proposal	Alie D. Semburba	18/7'23.	b

Diketahui Oleh :  
Ketua Program Studi

**Jasman Saripuddin Hasibuan, SE, M.Si.**

Medan,  
Disetujui Oleh :  
Dosen Pembimbing

**Salman Farisi, S.Psi, MM**

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Selasa, 08 Agustus 2023 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

Nama : Nuraisyah Lubis  
 N.P.M. : 1905160744  
 Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 23 September 2000  
 Alamat Rumah : JL Sekata No. 19-C Medan  
 JudulProposal : Pengaruh Authentic Leadership dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	Latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian diperbaiki
Bab II	Landasan teori sumber utama dari buku ditambah
Bab III	.....
Lainnya	.....
Kesimpulan	<input type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Selasa, 08 Agustus 2023

TIM SEMINAR

Ketua  
  
 Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

  
 Salman Farisi, S.Psi, MM

Sekretaris  
  
 Assoc.Prof.Dr. Afrizen, SE., M.Si.  
 Pembanding

  
 Jasman Saripuddin, SE., M.Si.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Selasa, 08 Agustus 2023** menerangkan bahwa:

Nama : Nuraisyah Lubis  
N.P.M. : 1905160744  
Tempat / Tgl.Lahir : Medan, 23 September 2000  
Alamat Rumah : JL. Sekata No. 19-C Medan  
JudulProposal : Pengaruh Authentic Leadership dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : *Salman Farisi, S.Psi, MM*

Medan, Selasa, 08 Agustus 2023

TIM SEMINAR

Ketua



Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Sekretaris



Assoc.Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.  
Pemanding

Pembimbing



Salman Farisi, S.Psi, MM



Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan - I



07/02-2024  
Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.  
NIDN : 0105087601



**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Nomor : B- 1271 /Kk.02.15/1-c/HM.00/02/2024

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : H. Untung Nasution, M.H.I  
NIP : 197205082000031002  
Jabatan : Kepala Subbag Tata Usaha

Menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Nuraisyah Lubis  
NPM : 1905160744  
Program Studi : Manajemen

Mahasiswa yang bersangkutan di atas telah selesai melakukan penelitian di Kantor Kementerian Agama Kota Medan dalam rangka penulisan skripsi dengan judul "Pengaruh *Authentic Leadershi* Dan *Employee Engagament* Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organtzational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan"

Demikian surat ini diperbuat untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Medan, 23 Februari 2024

An Kepala

Kepala Subbag Tata Usaha



Untung Nasution

Tembusan :

Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Medan



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6622400 - 66224567 Fax. (061) 6625474 - 6631003

<http://feb.umsu.ac.id>

[feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

[umsumedan](#)

Nomor : 564 /II.3-AU/UMSU-05/F/2024  
Lamp. : -  
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 18 Sya'ban 1445 H  
28 Februari 2024 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**Kantor Kementerian Agama Kota Medan**  
**Di**  
**Tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di **Perusahaan/instansi** yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk **melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV – V**, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian **Program Studi Strata Satu ( S1 )** di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Nuraisyah Lubis**  
N P M : **1905160744**  
Semester : **X (Eks)**  
Jurusan : **Manajemen**  
Judul Skripsi : **Pengaruh Authentic Leadership Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kementerian Agama Kota Medan.**

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

**Dr.H. JANURI, SE., MM., M.Si., CMA**  
**NIDN: 0109086502**

**Tembusan :**

1. Pertinggal



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : Nuraisyah Lubis  
NPM : 1905160744  
Tempat dan Tanggal Lahir : Medan, 23 September 2023  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Anak Ke : 3 dari 3 bersaudara  
Alamat : Jl. Sekata No. 19 - Medan  
No. Telepon : 081260685010  
Email : nuraisyahlubis00@gmail.com

### Data Orang Tua

Nama Ayah : Ali Usman Lubis  
Pekerjaan : Tukang Bangunan  
Nama Ibu : Nurmawati  
Pekerjaan : Ibu Rumah Tangga  
Alamat : Jl. Sekata No. 19 – C Medan  
No. Telepon : 085176999879

### Data Pendidikan Formal

Sekolah Dasar : MIN Medan Barat  
Sekolah Menengah Tingkat Pertama : SMPN 12 Medan  
Sekolah Menengah Tingkat Atas : SMK Raksana 2 Medan  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammdiyah Sumatera Utara