

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PUD. PASAR KOTA MEDAN DENGAN
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING***

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

OLEH:

NAMA	: MUHAMMAD ASRIL
NPM	: 1805160103
PROGRAM STUDI	: MANAJEMEN
KONSENTRASI	: SUMBER DAYA MANUSIA

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**



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

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 11 Oktober 2022, Pukul 13:30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : MUHAMMAD ASRIL
N P M : 1805160103
Program Studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUD. PASAR KOTA MEDAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

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

Penguji II

(Assoc. Prof. RAHMANAH DAULAY, SE, M. Si)

(MUHAMMAD FAHMI, S.E., M.M.)

Pembimbing

(ASRIZAL EFENDY NASUTION, S.E., M.Si.)

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

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





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

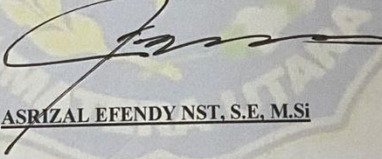
PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD ASRIL
NPM : 1805160103
DOSEN PEMBIMBING : ASRIZAL EFENDY NST, S.E, M.Si
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL PROPOSAL : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRASI
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI PUD PASAR KOTA MEDAN DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

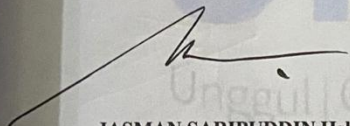
Medan, September 2022

Pembimbing



ASRIZAL EFENDY NST, S.E, M.Si

Disetujui oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis


JASMAN SARIPUDDIN Hsb, SE, M.Si

Dekan Fakultas
Ekonomi dan Bisnis


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





BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

NAMA LENGKAP : MUHAMMAD ASRIL
NPM : 1805160103
PEMBIMBING : ASRIZAL EFENDY NST, S.E, M.Si
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL PENELITIAN : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUD PASAR KOTA MEDAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf
BAB 1	Fenomena Disputasi	30/08-22	[Signature]
BAB 2	Hipotesis Aktual dan non aktual	03/09-22	[Signature]
BAB 3	Aliran analisis dan sintesis keptan	10/09-22	[Signature]
BAB 4	Output yang diperoleh dan pembahasan 1. merdeka dispektasi / dijabarkan di bab 3 pembahasan	15/09-22	[Signature]
BAB 5	Kesimpulan diambil berdasarkan pembahasan saran diambil dari hasil penelitian	19/09-22	[Signature]
Daftar Pustaka	Mendelej di bab 3 Kutip jurnal pembuat di bab 3 dan bab 5	02/09-22	[Signature]
Instrument Pengumpulan Data	Wawancara dan kuisioner	27/09-22	[Signature]
ACC Sidang Meja Hijau	ACC UH di sidang	30/09-22	[Signature]

Diketahui oleh :
Ketua Program Studi

Medan, 30 September 2022
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing

(JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si)

(ASRIZAL EFENDY NST, S.E, M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : MUHAMMAD ASRIL
NPM : 1805160103
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DATA MANUSIA (MSDM)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~
Pembangunan)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya 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 data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikluarkannya surat "Pencetakan Proyck Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan.....20.
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PUD. PASAR KOTA MEDAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Muhammad Asril

Program Studi Manajemen

Email : masrilsagian@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PUD Pasar Kota Medan dengan *organizational citizenship* (OCB) sebagai variabel *intervening*, untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi dan disiplin kerja pada PUD. Pasar Kota Medan, untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PUD. Pasar Kota Medan dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan OCB terhadap kinerja pegawai PUD. Pasar Kota Medan.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 93 responden dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner atau angket yang dibagikan kepada pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan. Teknik analisis data menggunakan pendekatan kuantitatif analisis statistik Partial Least Square (SmartPls).

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PUD. Pasar Kota Medan. Gaya kepemimpinan birokrasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PUD. Pasar Kota Medan. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada PUD. Pasar Kota Medan. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PUD. Pasar Kota Medan. OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan gaya kepemimpinan birokrasi, disiplin kerja, OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada PUD. Pasar Kota Medan.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE EFFECT OF BUREAUCRACY LEADERSHIP STYLE AND WORK DISCIPLINE ON THE PERFORMANCE OF PUD EMPLOYEES. CITY MARKET FIELD WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS A VARIABLE INTERVENING

Muhammad Asril

Program Studi Manajemen

Email : masrilsiangian@gmail.com

The purpose of this study was to determine the effect of bureaucratic leadership style and work discipline on the performance of PUD Pasar Kota Medan employees with organizational citizenship (OCB) as an intervening variable, to determine the effect of bureaucratic leadership style and work discipline on PUD. Medan City Market, to determine the effect of work discipline on employee performance at PUD. Medan City Market and to determine the influence of leadership style, work discipline, and OCB on the performance of PUD employees. Medan City Market.

In this study using an associative research approach. The number of samples in this study were 93 respondents using saturated samples. The data collection technique in this study was using a questionnaire or questionnaire distributed to employees of the Medan City Market Public Company. The data analysis technique used a quantitative approach to statistical analysis of Partial Least Square (SmartPLS).

Based on the results of the study, it can be concluded that the bureaucratic leadership style has a positive and significant influence on OCB in PUD. Medan City Market. Bureaucratic leadership style has a positive and significant influence on employee performance at PUD. Medan City Market. Work discipline has a positive and significant effect on OCB in PUD. Medan City Market. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance at PUD. Medan City Market. OCB has a positive and significant effect on employee performance. Simultaneously bureaucratic leadership style, work discipline, OCB have a positive and significant influence on the performance of PUD. Medan City Market.

Keywords: Leadership Style, Work Discipline, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan. Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dalam hal isi maupun pemakaian bahasa, sehingga penulis memohon kritikan yang membangun untuk penulisan selanjutnya. Dengan pengetahuan dan pengalaman yang sangat terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan Skripsi yang berjudul “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai PUD Pasar Kota Medan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening**”.

Berharap Skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca serta dapat menambah ilmu pengetahuan bagi penulis sendiri. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya pada pihak yang langsung maupun tidak langsung terkait dalam penyelesaian Skripsi ini. Berkat semua pihak yang telah memberikan dukungan kepada penulis sehingga Skripsi ini terselesaikan.

1. Yang teristimewa kepada kedua orang tua tercinta Ayahanda dan Ibunda serta Kakak penulis dan Keluarga Besar atas segenap kasih sayang,

dukungan semangat, doa dan restunya yang penulis yakini tidak ada habismya.

2. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri S.E., M.M, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Sarippudin Hsb, S.E., M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Asrizal Efendy Nst, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan Skripsi skripsi ini.
9. Seluruh Staff Pengajar dan pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
10. Seluruh Staff biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

11. Kepada Pimpinan dan pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan yang telah berkenan memberikan izin serta data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.
12. Kepada teman-teman dan orang terdekat yang selalu membantu didalam penyusunan Skripsi ini dan juga ucapan terima kasih atas perhatiannya selama ini terhadap penulis.

Akhirnya penulis mengharapkan Skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan- rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita, dan semoga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Amin ya rabbal 'alamin...

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, Juni 2022
Penulis,

MUHAMMAD ASRIL

DAFTAR ISI

ABSTRAK	2
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	11
1.1 Latar Belakang Masalah	11
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Batasan Masalah.....	6
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	7
1.6 Manfaat Penelitian.....	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	10
2.1.3 Kinerja Pegawai.....	9
2.1.3.1 Pengertian Kinerja Pegawai	9
2.1.3.2 Peran Penting Kinerja Pegawai.....	12
2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	13
2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai.....	14
2.1.1 Gaya Kepemimpinan Birokrasi.....	18
2.1.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Birokrasi.....	18
2.1.1.2 Peran Penting Gaya Kepemimpinan Birokrasi.....	20
2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Birokrasi.	20
2.1.1.4 Indikator Gaya Kepemimpinan	21
2.1.2 Disiplin Kerja.....	23
2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	23
2.1.2.2 Peran Penting Disiplin Kerja.....	25
2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja.....	26

2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja	29
2.1.4 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	31
2.1.4.1 Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	31
2.1.4.2 Peran penting <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	32
2.1.4.3 Faktor-faktor <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	33
2.1.4.4 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	34
2.2 Kerangka Konseptual	36
2.2.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Dengan Kinerja Pegawai.....	36
2.1.2 Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai	37
2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi dengan OCB (<i>Organizational</i> <i>Citizenship Behavior</i>)	38
2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja dengan OCB (<i>Organizational Citizhenship</i> <i>Behavior</i>)	38
2.2.5 OCB (<i>Organizational Citizhenship Behavior</i>) Sebagai Variabel Intervening Antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Dengan Kinerja Pegawai.....	39
2.2.6 OCB (<i>Organizational Citizhenship Behavior</i>) sebagai variabel intervening antara pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai.....	40
2.3 Hipotesis	40
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....	42
3.1 Pendekatan Penelitian.....	42
3.1.1 Pendekatan Asosiatif.....	42
3.2 Defenisi operasional	42
3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	42
3.3.1. Lokasi penelitian.....	42
3.3.2. Waktu penelitian	42
3.4 Populasi Dan Sampel.....	42
3.4.1 Populasi.....	42
3.4.2 Sampel	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data	44
3.5.1 Sumber Data	44
3.5.2 Teknik Dan Instrumen	44
3.6 Teknik Analisis Data	44

BAB 4 HASIL PENELITIAN	47
4.1. Deskripsi Data	47
4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	47
4.1.2. Karakteristik Responden.....	47
4.1.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin	49
4.1.2.2. Berdasarkan Status Kepegawaian	49
4.1.2.3. Berdasarkan Usia	49
4.1.2.4. Berdasarkan Lama Bekerja	50
4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian	50
4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	50
4.1.3.2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)	52
4.1.3.3. Variabel Disiplin Kerja (X2).....	54
4.1.3.4 Variabel OCB.....	57
4.2. Analisis Data	59
4.2.1 Analisis Outer Model (Analisis Model Pengukuran)	59
4.3.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung	65
4.3.2. Pengaruh Tidak Langsung	66
4.3.3. Total Effect	68
4.3.4. Pembahasan	68
BAB 5 PENUTUP.....	76
5.1. Kesimpulan.....	76
5.2. Saran	75
5.3. Keterbatasan Penelitian	76

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Operasional Variabel	43
Tabel 3.2. Rencana Jadwal Penelitian.....	42
Tabel 3.3 Data pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan.....	43
Tabel 3.4 Skala Likert	44
Tabel 4.1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.2. Karakteristik Berdasarkan Status Kepegawaian	49
Tabel 4.3.Karakteristik Berdasarkan Usia	49
Tabel 4.4 Karakteristik Responde Berdasarkan Lama Bekerja	50
Tabel 4.5. Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai (Y)	50
Tabel 4.6. Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan (X1).....	52
Tabel 4.7. Skor Angket Variabel Disiplin Kerja (X2)	54
Tabel 4.8. Skor Angket Variabel OCB (Z)	57
Tabel 4.10. Outer Loadings.....	61
Tabel 4.11. <i>R- square</i>	62
Tabel 4.12. <i>F-Square</i>	63
Tabel 4.13. Path Coefficient.....	65
Tabel 4.14. <i>Indirect Effect</i>	67
Tabel 4.15. <i>Total Effect</i>	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. paradigma penelitian	39
Gambar 4.1. Path Coefficient.....	65

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia masih sering menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap bertahan di era globalisasi, sumber daya manusia(SDM) mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, walaupun didukung dengan sarana serta sumber dana berlebihan, tetapi tanpa sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselaikan dengan baik, hal lain menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya menghasilkan manusia berkualitas yang memiliki wawasan, keterampilan dan loyalitas terhadap perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan pegawai dengan kinerja yang baik pula. Pegawai dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila optimal melakukan pekerjaan, hasil kerja sesuai standar perusahaan dan mendukung tercapainya tujuan perusahaan (Raisid et al., 2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu instrumen penting bagi perusahaan dalam mencapai berbagai tujuannya. Bagi sebuah perusahaan, memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat yang didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) aparatur yang profesional dan kompeten (Siagian & Khair, 2018).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-

masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Nel, 2014). Kinerja dapat dipengaruhi faktor internal, seperti kinerja pegawai yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Ketidak terpenuhan kebutuhan, keinginan dan harapan, serta lingkungan kerja yang kurang baik dapat melemahkan motivasi kerja pegawai yang berdampak pada lemahnya kinerja pegawai. Menurut (Yusnandar et al., 2020) ada 4 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, inisiatif dan kedisiplin kerja, hal ini berarti bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB), sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PUD. Pasar Kota Medan (Ticoalu, 2015).

Pada dasarnya kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi publik. Sedangkan ilmu administrasi adalah cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan ilmu filsafat. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan pengikutnya. Kepemimpinan dimasukkan dalam kategori ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip, definisi dan teori-teorinya diharapkan dapat bermanfaat bagi usaha peningkatan taraf hidup manusia. Seperti ilmu-ilmu lainnya, kepemimpinan sebagai ilmu bertujuan untuk: 1) memberikan definisi pemimpin dan kepemimpinan secara luas, 2) pendekatan terhadap permasalahan sosial yang dikaitkan dengan tugas, fungsi dan peran Kepemimpinan (Pasolong, 2021). Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu Pengaruh ideal, Motivasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan yang diadaptasi.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sangat menarik untuk

diperhatikan karena pengaruh disiplin kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai serta menghasilkan kinerja yang optimal. Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai terhadap peraturan organisasi, hal itu berarti sikap dan perilaku di dorong dengan adanya kontrol diri yang kuat, artinya sikap dan perilaku untuk menaati peraturan perusahaan muncul dalam diri karyawan. Disiplin kerja merupakan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang agar tidak melakukan kekeledaran, penyimpangan atau kelalaian dalam melakukan pekerjaan. Menurut (Agustini, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut, besar/kecilnya pemberian kompensasi, ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan, ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan, ada/tidaknya pengawasan pimpinan dan ada/tidaknya perhatian pemimpin kepada para pegawai.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku personal yang bebas, yang secara tidak langsung diakui dalam sistem atau dengan kata lain OCB adalah perilaku pegawai yang diluar batas kewajiban yang secara tidak langsung diakui oleh sistem reward formal (Ticoalu, 2015). OCB memiliki peran yang sangat penting dan berdampak positif terhadap perkembangan suatu perusahaan atau organisasi yang dilakukakan oleh pegawai. OCB merupakan sebuah tindakan yang dilakukan secara sukarela yang dilakukan oleh individu walaupun tindakan tersebut bukanlah merupakan bagian dari tugasnya sebagai anggota perusahaan atau organisasi. OCB dalam suatu perusahaan atau organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang mempunyai sifat dinamis hal ini dapat

dilihat pada kondisi yang ada dalam diri seorang pegawai. Variabel Intervening (Y) atau biasa disebut sebagai penghubung adalah variabel yang memiliki teori mempengaruhi hubungan antar variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati atau pun diukur. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB sesuai hasil penelitian (Djati, 2012) antara lain, Moral, Rasa Puas, Sikap Positif, Komitmen Organisasi dan Motivasi.

Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan yang terletak di Jl. Razak Baru Lantai 3 Pasar Petisah Tengah, Kec. Medan Petisah, Kota Medan, Sumatera Utara berfungsi sebagai alat pengembangan daerah ekonomi Daerah dan salah satu sumber pendapatan asli Daerah. Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan membantu dan menunjang kebijaksanaan umum Pemerintah Daerah serta untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat khususnya dalam penyediaan dan peningkatan sarana pasar, meningkatkan daya saing Perusahaan Daerah, meningkatkan pendapatan asli daerah serta meningkatkan pelayanan umum kepada masyarakat. Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan harus dikelola secara professional, efisien, transparan, akuntabel, mandiri, wajar dan bertanggung jawab. PUD Pasar Kota Medan memiliki tugas pokok mewujudkan dan meningkatkan pelayanan umum kepada masyarakat di bidang sarana pasar membantu dan menunjang kebijaksanaan umum Pemerintah Daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat khususnya dalam penyediaan dan peningkatan sarana pasar meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD). PUD Pasar Kota Medan memiliki fungsi menyusun dan melaksanakan perencanaan pasar termasuk pembangunan, pemeliharaan dan pengawasan, melaksanakan pengelolaan pasar dan fasilitas lainnya, membina pedagang pasar, membantu menciptakan stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang di pasar,

melaksanakan usaha lain yang ditetapkan direksi setelah mendapat persetujuan kepala daerah. Berdasarkan hasil informasi dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti didapatkan fenomena masalah pada PUD Pasar Kota Medan yang saat ini terjadi diantaranya ialah gaya kepemimpinan yang belum sesuai dengan yang diharapkan pegawai, belum optimalnya disiplin kerja, kinerja pegawai yang belum sesuai dengan apa yang diharapkan, jam kerja lembur di berbagai divisi, ruang kerja yang belum optimal.

Berdasarkan survey dan pengamatan yang telah dilakukan penulis dengan kepala dinas dan pegawai yang berada pada perusahaan umum daerah pasar kota medan ditemukan bahwa ada beberapa masalah ataupun fenomena masalah yang ditemukan antara lain seperti kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, dimana kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Ketika Gaya kepemimpinan sangat baik dimata pegawai maka pegawai akan merasa semangat dan dapat termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya adapun adapun kinerja pegawai dipengaruhi oleh disiplin kerja dimana jika disiplin kerja pegawai meningkat maka secara tidak langsung ataupun secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dan yang terakhir adalah OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dipengaruhi oleh kinerja pegawai, dimana jika kinerja pegawai meningkat dapat dipastikan bahwasanya kinerja pegawai berjalan lurus dengan OCB, dimana jika ocb nya meningkat maka secara otomatis kinerja pegawai akan ikut meningkat.

Berdasarkan paparan diatas peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN BIROKRASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI**

PUD PASAR KOTA MEDAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari fenomena utama kinerja pegawai di PUD Pasar Kota Medan dapat disimpulkan dari beberapa hal yaitu:

1. Adanya Gaya Kepemimpinan Birokrasi yang diterapkan oleh pimpinan kepada pegawainya belum baik sehingga mempengaruhi kinerja pegawai dan membuat kinerja pegawai menurun.
2. Adanya tingkat disiplin yang rendah seperti ketepatan waktu datang ke kantor, ketepatan jam pulang kantor, lamanya dalam mengirim pekerjaan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai dan membuat kinerja pegawai menurun.
3. Adanya beberapa target pekerjaan yang tidak siap tepat waktu yang disebabkan oleh Kinerja pegawai yang kurang baik.
4. Adanya beberapa Ruang kerja yang belum sesuai kebutuhan pegawai yang menyebabkan kendala dalam melakukan pekerjaan.
5. Rendahnya tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai PUD. Pasar Kota Medan.

1.3 Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang tidak terarah dan teratur, penulis membatasi masalah yang telah diidentifikasi pada PUD Pasar Kota Medan.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja

- pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
2. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
 3. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan?
 4. Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan?
 5. Apakah ada pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
 6. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
 7. Apakah ada pengaruh disiplin kerja melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan.

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis; hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan sumbangan berupa pengembangan ilmu yang berkaitan dengan ekonomi khususnya pada Perusahaan Umum Daerah Pasar kota Medan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya. Dan bagi peneliti lain, dapat dijadikan bahan perbandingan.
2. Manfaat praktis; penelitian ini bermanfaat bagi pembaca. Manfaat bagi pembaca dapat memberikan gambaran rangka meningkatkan kepuasan kerja.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Setiap perusahaan selalu menginginkan agar pegawainya mempunyai prestasi kerja yang baik. Dengan prestasi kerja yang baik pun pegawainya diharapkan akan membantu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam pemilihan tenaga kerja. Pada umumnya perusahaan lebih mengarah untuk memilih tenaga kerja yang berpengalaman, tetapi hal ini bukan menjamin dalam penyelesaian tugas dengan baik apabila tidak didukung dengan intelegasi yang baik pula, artinya sumber daya manusia menentukan maju dan mundurnya suatu perusahaan (Rosmaini & Hasrudy, 2019).

Istilah kinerja digunakan untuk mengukur hasil yang telah dicapai sehubungan dengan kegiatan atau aktivitas perusahaan, apakah kinerja perusahaan telah baik atau perlu adanya evaluasi-evaluasi kebelakang mengenai hasil yang dicapai. Dalam kamus umum Bahasa Indonesia menyatakan bahwa kinerja adalah apa yang dicapai atau prestasi kerja yang terlihat. Kinerja penting untuk organisasi karena kinerja karyawan mengarahkan pada kesuksesan bisnis (Jufrizen et al., 2020). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Daulay et al., 2019). Selain itu kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan

suatu kegiatan, program, kebijakan dan mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja (Sofyan, 2013).

Menurut (Nel, 2014) hasil kinerja yang dicapai seorang pegawai haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Muis et al., 2018). Menurut (Sahur, 2018) Kesiapan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh Pegawai sesuai dengan perannya dalam Kantor. Menurut (Yusnandar & Muslih, 2021) kinerja Pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya kantor untuk mencapai tujuan. Kantor umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel mewujudkan tujuan tersebut.

Menurut (Madyarti, 2021) Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam suatu organisasi, karena dapat menentukan kemampuan, produktivitas serta tingkat pelayanan yang mampu dicapainya. Menurut (Sianturi et al., 2021) Kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh

seseorang. Sangatlah sulit untuk menetapkan suatu definisi kinerja yang dapat memberikan pengertian yang komprehensif. Penggunaan kata kinerja sendiri pun terkadang disamaartikan dengan prestasi kerja, efektivitas kerja, hasil kerja, pencapaian tujuan dan produktifitas kerja. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yangdibebankan kepadanya.

Pengertian Kinerja adalah Menurut kamus umum, kinerja adalah hasil yang dicapai dari yang telah dilakukan, dikerjakan seseorang dalam melaksanakan kerja atau tugas. Kinerja merupakan prestasi kerja atau performance, yaitu hasil kerja selama periode tertentu dibanding dengan berbagai kemungkinan (Syam, 2020). Kinerja pegawai merupakan hal yang perlu diperhatikan dalam suatu organisasi, sebab hal ini juga menggambarkan kinerja dari organisasi tersebut. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil dari perilaku anggota organisasi, dimana tujuan aktual yang dicapai adalah adanya perubahan perilaku yang lebih baik (Sulaiman & Asanudin, 2020).

Menurut (Syahputra & Jufrizen, 2019) Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai terdapat beberapa fenomena yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang dihubungkan dengan lingkungan kerja. Salah satu lingkungan kerja fisik yang membuat pegawai merasa kurang nyaman saat melakukan pekerjaan terlihat pada pencahayaan di ruang kerja yang kurang maksimal yang disebabkan karena sedikit lampu yang terpasang didalam

ruangan tersebut (Suhanta et al., 2022). Kinerja merupakan suatu pengukuran hasil dari pekerjaan yang di dalam suatu program yang mewujudkan sasaran berupa hasil atau output yang menjadi hasil suatu evaluasi yang dipertimbangkan oleh manajer untuk mengambil suatu keputusan (Marbun & Jufrizen, 2022).

2.1.3.2 Peran Penting Kinerja Pegawai

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai yang berkualitas dan professional salah satu faktor yang cocok untuk diterapkan dalam lingkungan kerja ialah budaya organisasi (Jamaluddin et al., 2017). Hasil kinerja pegawai dapat dilihat dari perkembangan kinerjanya. Kinerja timbul bukan saja bersumber dari pendidikan formal, namun dalam praktek kerjanya dilapangan. Pengembangan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajemen perusahaan bertujuan untuk meningkatkan hasil secara efektif sedangkan pengembangan teknis bertujuan untuk meningkatkan konsep dan strategi dalam merencanakan perkembangan potensi yang ada pada setiap manajemen perusahaan (Sadat et al., 2020).

Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Kinerja merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahuludan disepakati bersama. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan

nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dalam fungsinya tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan faktor individu, organisasi dan lingkungan eksternal (Yusnandar et al., 2020).

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan mempertahankan pegawai yang mempunyai potensi yang bagus dalam bekerja. Komitmen organisasional salah satunya, komitmen sendiri mempunyai peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh komitmen pegawainya, pegawai yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi memberikan kinerja yang baik serta produktif dalam mengemban pekerjaan (Shintia, 2020).

2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Menurut (Jufrizen & Hadi, 2021) ada 4 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi.

Efektivitas merupakan suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki. Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya, maka orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendakinya.

Efisiensi merupakan perbandingan yang terbaik antara input (masukan) dan output (luaran), efisiensi merupakan sesuatu yang kita kerjakan berkaitan dengan menghasilkan hasil yang optimal dengan tidak membuang banyak waktu dalam proses pengerjaannya. Efektif belum tentu

efisien dan begitu sebaliknya.

2. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesadaran seseorang melakukan suatu kegiatan, dan bersedia menjalani risiko akibat perbuatan. Tanggung jawab termasuk tingkah laku seorang manusia, untuk sadar dengan perbuatan dan kewajiban yang harus dilakukan.

3. Inisiatif

Inisiatif adalah ide untuk melakukan tindakan yang baru atau tindakan yang berbeda, namun dengan tujuan yang sama untuk menyelesaikan pekerjaan atau untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Selain itu sanggup dalam melakukannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila pegawai melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut (Eliza, 2022) Faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi kinerja, seperti:

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai kerangka kognitif konsistensi perilaku, nilai, norma perilaku, dan membagi harapan dengan anggota organisasi.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

2.1.3.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut (Rajagukguk, 2016) ada lima indikator kinerja pegawai yang di pengaruhi yaitu:

1. Prestasi kerja.
2. Kedisiplinan.
3. Kerja sama.
4. Keterampilan.
5. Tanggung jawab.

Adapun penjelasan dari indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Prestasi kerja

Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjaditolak ukur kinerja.

2. Kedisiplinan

Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.

3. Kerjasama

Diukur dari kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

4. Keterampilan

Keterampilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.

5. Tanggung jawab

Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

Sedangkan menurut (Wiguna et al., 2022) Indikator kinerja karyawan ada lima yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi di maksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dari orang lain atau pengawas.

2.1.2 Gaya Kepemimpinan Birokrasi

2.1.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Pemimpin merupakan seseorang yang memiliki wewenang, kepemimpinan dan bertanggung jawab untuk membina keberhasilan semua bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik sangat penting bagi perkembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi (Nisyak & Trijonowati, 2016).

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan menjadi penting karena pemimpinlah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuannya dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah dikerjakan oleh sembarang orang. Gaya kepemimpinan (*leadership styles*) berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja (Daulay et al., 2017). Sering dijumpai pemimpin yang memanfaatkan kekuasaannya, memberi perintah kepada bawahan tanpa memperhatikan keadaan mereka. Hubungan antara pemimpin dan bawahannya sangat penting, sehingga keberhasilan pemimpin dalam mengelola dan memimpin organisasi tidak lepas dari peran bawahannya (Pulungan, 2020).

Kepemimpinan ialah suatu proses kemampuan untuk mengarahkan /mengatur sekaligus mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan orang lain, dan bisa memberikan gagasan baru terhadap organisasi untuk mencapai tujuan (Rohmah, 2019). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Rohaeni, 2016) Kemampuan untuk mengarahkan, mengatur dan mempengaruhi orang lain adalah bagian penting

dari kesuksesan dalam bisnis. Ini juga dapat membantu ide-ide baru berakar dan diwujudkan sebagai tujuan (Sukoco et al., 2020). Gaya kepemimpinan adalah cara berperilaku yang digunakan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola pikir dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, bertindak, berkomunikasi dan berinteraksi untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar biasa melakukan suatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan (Nurpratama & Yudianto, 2022). Kepemimpinan merupakan fakta sosial yang tidak bisa dihindarkan untuk mengatur hubungan antar individu yang tergabung dalam suatu masyarakat, Kepemimpinan pada hakekatnya merupakan fungsi inti dalam proses manajemen (Efendi, 2020). Gaya kepemimpinan menggambarkan dari falsafah yang konsisten, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang, gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Kepemimpinan merupakan seseorang yang menentukan atau yang selalu mengambil keputusan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagalnya perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pemimpin. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dalam mencapai tujuan suatu perusahaan (Pulungan, 2012). Dalam birokrasi pada umumnya dan khususnya birokrasi publik, pemimpin memegang peranan yang sangat strategis, berhasil

tidaknya birokrasi publik menjalankan tugas-tugas pelayanan sangat ditentukan oleh kualitas pemimpinnya, oleh karena itu kedudukan pemimpin sangat mendominasi semua aktivitas yang dilakukan birokrasi. Pada konteks birokrasi publik yang sangat paternalistik, dimana para staf (bawahan) bekerja selalu tergantung kepada pemimpin. Apabila pemimpin tidak memiliki kemampuan kepemimpinan, maka tugas-tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Dalam kenyataannya tidak sedikit pemimpin birokrasi publik di pelbagai tingkatan (level) yang tidak memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin yang baik, hal ini disebabkan oleh sistem rekrutmen yang tidak didasarkan pada kompetensi (Pasolong, 2021).

2.1.2.2 Peran Penting Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Pemimpin berdasarkan konsep teoritis sebagaimana yang telah dikemukakan memiliki tanggung jawab yang besar baik dalam suatu birokrasi pemerintahan maupun swasta. Dengan demikian peranan pemimpin sangat penting dalam usaha mencapai tujuan suatu birokrasi, sehingga dapat diketahui keberhasilan atau kegagalan yang dialami, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan (Pasolong, 2021).

Pemimpin berdasarkan konsep teoritis, memiliki tanggung jawab yang besar, karena seorang pemimpin pada dasarnya merupakan penggerak bagi sumber daya dan fungsi manajemen serta alat lainnya (Daswati, 2012).

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan Birokrasi

Menurut (Jufrizen & Lubis, 2020) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan.

Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.

2. Motivasi yang menginspirasi Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada pegawai, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual Hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu pegawai benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

Sedangkan menurut (Pasolong, 2021) kepemimpinan birokrasi adalah konsep perilaku atau pendekatan behaviourism memandang kebudayaan tersusun dari perilaku. Dengan kata lain kebudayaan adalah pola-pola perilaku, yaitu serangkaian kegiatan, perbuatan, aksi, dan tindakan serta perwujudan eksistensi manusia yang di dalam interaksi individu dalam masyarakat. Untuk memahami pola perilaku, menurut keyakinan behaviourism, tidak diperlukan konsep-konsep ide dan nilai-nilai sebagai latar, tetapi lebih disebabkan oleh respon terhadap suatu tekanan yang kuat dari faktor eksternal.

2.1.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Zahari et al., 2020) indikator gaya kepemimpinan adalah:

1. Kepemimpinan suportif.
2. Kepemimpinan direktif.
3. Kepemimpinan parsifatif.
4. Kepemimpinan berorientasi prestasi.

Adapun penjelasan dari indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan suportif : Pemimpin yang menunjukkan perhatian besar kepada kesejahteraan dan pemenuhan kebutuhan bawahan. Perilaku dengan gaya ini bersifat terbuka, bersahabat, dan dapat didekati dengan mudah
2. Kepemimpinan direktif : Pemimpin yang bisa mengarahkan, mengawasi dan mengatur bawahan secara ketat. Perilaku pemimpin ini lebih banyak membuat perencanaan, membuat jadwal kerja dan menetapkan tujuan kinerja dan standar perilaku bawahan, serta menekankan pada pemenuhan terhadap aturan dan peraturan yang ada dalam organisasi.
3. Kepemimpinan parsifatif : Lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan pada bawahan sebelum membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja
4. Kepemimpinan berorientasi prestasi: Pemimpin seperti ini memiliki tujuan yang jelas dan mempunyai tantangan yang besar terhadap bawahannya. Perilaku pemimpin ini juga percaya kepada anggotanya dan memberikan bimbingan kepada mereka untuk mencapai tujuan yang tinggi.

Sedangkan menurut (Pasolong, 2021) kepemimpinan birokrasi yaitu:

1. Pemimpin tertinggi yaitu pemegang kekuasaan tertinggi seperti panglima tertinggi, kepala kepolisian, Menteri, yang menduduki jabatan karena dipilih atau diangkat secara sah.
2. Kepemimpinan Birokrasi yaitu dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang telah ditetapkan dalam undang-undang dasar, undang-undang dan peraturan yang telah ditetapkan.
3. Karena fungsi, tugas dan aktivitas sangat banyak disusun berdasarkan pendelegasian kekuasaan dalam struktur organisasi hierarkis.
4. Setiap birokrat wajib berdisiplin melaksanakan tugasnya yang ada dalam uraian tugasnya. Misalnya Organisasi militer, bawahan wajib memberi hormat kepada anggota militer yang lebih tinggi pangkatnya.
5. Sistem pengembangan karier dari pada birokrat yang didasarkan pada senioritas kompetensi dan kinerja birokrat dalam hierarki.

2.1.3 Disiplin Kerja

2.1.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kata disiplin memang mudah diucapkan tapi kadang sulit untuk diterapkan, dalam pandangan manajemen modern melihat disiplin sebagai suatu kesempatan konstruktif untuk memperbaiki ketimbang menghukum perilaku seseorang. Pengertian disiplin kerja merupakan unsur pengikat, unsur integrasi dan merupakan unsur yang dapat menggairahkan kerja pegawai (Tumanggor & Girsang, 2021). Disiplin kerja adalah dimana seorang pegawai selalu datang tepat waktu dan pulang sesuai jam selesai kerja yang sudah ditentukan perusahaan (Syafriana, 2017). Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri seorang pegawai dalam menunjukkan tingkat kesungguhan kerja di dalam sebuah

organisasi, tindakan disiplin kerja digunakan organisasi untuk memberikan sanksi kepada pelanggar dari aturan-aturan kerja (Rofi, 2012).

Disiplin merupakan keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada setiap pegawai dalam melakukan segala kegiatan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dalam suatu perusahaan (Hidayat & Taufik, 2012). Menurut (Lesmana et al., 2022) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menerapkan standar organisasi. Dengan kata lain, disiplin adalah suatu sikap ketaatan terhadap suatu peraturan atau ketentuan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis sehingga dapat menciptakan atau melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Ketaatan terhadap peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan (Rofi, 2012).

Disiplin kerja yang baik harus ditanamkan dalam diri setiap pegawai, sebaliknya bukan atas paksaan, tetapi didasarkan atas kesadaran setiap pegawai. Untuk mendapatkan disiplin kerja yang baik. Pegawai harus taat terhadap aturan waktu, taat terhadap peraturan perilaku bekerja dan taat terhadap aturan lainnya diorganisasi dimana seseorang atau sekelompok orang yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjelankan peraturan-peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan dan diharapkan agar para pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat (Saptaji, 2020).

Disiplin kerja merupakan sikap yang sangat diperlukan dan mendapat perhatian dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh setiap orang dalam usaha

untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi (Anggrainy et al., 2017). Disiplin adalah perilaku yang taat dan tertib terhadap aturan yang telah ditetapkan. Di dalam perusahaan tanpa adanya disiplin dari pegawai maka semua kegiatan yang dilakukan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat menghambat jalannya program yang sudah dibuat oleh perusahaan (Ayu & Sinaulan, 2018).

Disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan pegawai terhadap peraturan organisasi. Disiplin kerja juga bisa dilihat melalui ketepatan waktu, pemanfaatan sarana, tanggung jawab bawahan, ketaatan terhadap aturan organisasi (Mukmin et al., 2021). Motivasi kerja seseorang juga mempengaruhi komitmen kerjanya. Apakah organisasi tersebut memenuhi kepuasan kerja bawahan sehingga bawahan semakin berkomitmen untuk bekerja pada organisasi tersebut (Oupen & Yudana, 2020). Disiplin kerja sangat penting dalam suatu organisasi, karena dengan disiplin kerja pegawailah suatu organisasi dapat menggapai tujuan dari program kerja yang dikerjakannya. Disiplin kerja merupakan bagian atau variabel yang sangat penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian dan akhirnya pemborosan dalam melakukan pekerjaan (Arif et al., 2020).

2.1.3.2 Peran Penting Disiplin Kerja

Dalam menjalankan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat. Apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah

terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk ke dalam jiwa seseorang. Kekurangdisiplinan di dalam manajemen suatu perusahaan juga dapat mengakibatkan kerugian bahkan jatuhnya perusahaan itu sendiri. Dari sisi pegawai banyak yang melanggar disiplin kerja adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur (Jufrizen, 2018).

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap pegawai harus dikembangkan dengan baik. Motivasi merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja pegawai akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu (Harlie. M, 2012).

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut (Agustini, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut:

1. Besar/kecilnya Pemberian kompensasi

Besar atau kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para pegawai bisa mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila pegawai merasa bahwa kerja keras yang dilakukannya mendapatkan balas jasa yang setimpal dengan jerih payah yang telah diberikan pada

perusahaan. Akan tetapi, bila pegawai merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka usaha kerja yang dilakukan terganggu, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain dari luar maupun dari dalam, sehingga menyebabkan sering mangkir, sering minta izin ke luar, atau memanfaatkan pekerjaannya sebagai sarana untuk menambah penghasilan. Karena dengan menerima kompensasi yang wajar, kebutuhan primer mereka dapat terpenuhi.

2. Ada/tidaknya keteladanan pemimpin dalam perusahaan

Keteladanan pemimpin sangat penting sekali, karena dalam sebuah perusahaan, semua pegawai dapat memperhatikan bagaimana pemimpin mampu menegakkan disiplin dalam dirinya dan bagaimana pemimpin dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang telah ditetapkan. Bagaimanapun pemimpin merupakan contoh yang akan ditiru oleh bawahannya dalam bersikap. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya peraturan disiplin dalam perusahaan, maka pemimpin adalah orang pertama yang mempraktekkan agar dapat diikuti oleh pegawai lainnya.

3. Ada/tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada peraturan yang tertulis yang pasti untuk dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin dapat ditegakkan bila peraturan yang dibuat hanya berdasarkan instruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan kondisi dan situasi. Dengan adanya aturan tertulis yang jelas, para pegawai mendapatkan kepastian mengenai pedoman yang boleh dilakukan dan tidak

boleh, sehingga menghindarkan diri dari perilaku yang tidak sesuai dengan peraturan tersebut.

4. Keberanian pemimpin dalam mengambil tindakan

Melalui tindakan terhadap perilaku indisipliner, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua pegawai merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak berbuat hal yang serupa. Pada situasi demikian, maka semua pegawai dapat menghindari sikap yang melanggar aturan yang akhirnya menimbulkan kerugian pada perusahaan.

5. Ada/tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi/perusahaan, perlu adanya pengawasan, yang mengarahkan pegawai untuk dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan standar organisasi/perusahaan. Dengan menyadari bahwa sifat dasar manusia adalah selalu ingin bebas, tanpa terikat oleh peraturan, maka pengawasan diperlukan demi tegaknya disiplin dalam suatu perusahaan.

6. Ada/tidaknya perhatian pemimpin kepada para pegawai

Pegawai adalah manusia yang memiliki perbedaan karakter antara satu dengan yang lain. Keluhan dan kesulitan mereka ingin didengar dan dicarikan jalan keluarnya, dan lain sebagainya. Karena bukan hanya dekat secara fisik, tetapi juga dekat secara batin.

Sedangkan menurut (Hidayati, 2018) diperoleh beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Menyatakan kepemimpinan memberikan pengaruh positif terhadap

disiplin kerja karyawan, dimana kepemimpinan dapat mempengaruhi individu dibawahnya untuk bekerja sesuai tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

2. Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu faktor penting terhadap disiplin kerja karyawan. Pengawasan yang dilakukan meliputi menentukan ukuran kerja (target dan waktu), penilaian, dan korektif.

3. Penerapan absensi online

Absensi online berpengaruh pada peningkatan disiplin kerja karyawan. Sistem aplikasi absensi online memudahkan pimpinan untuk memantau kedisiplinan karyawan, karena sistem ini menghasilkan data yang akurat dan realtime.

4. Budaya organisasi

Budaya organisasi berperan terhadap terbentuknya disiplin kerja karyawan. Sikap disiplin kerja merupakan bentuk kebiasaan dari nilai-nilai budaya dalam organisasi, dimana nilai-nilai budaya organisasi akan mengarahkan karyawan pada perilaku dan sikap disiplin.

2.1.3.4 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Agustini, 2019) disiplin kerja adalah:

1. Tanggung jawab.
2. Tingkat kehadiran.
3. Tatacara kerja.
4. Ketaatan pada atasan.
5. Kesadaran bekerja.

1. Tanggung jawab.

Adapun penjelasan dari indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai

berikut:

2. Tingkat Kehadiran

Tingkat kehadiran pegawai dapat berpengaruh juga terhadap besaran upah suatu waktu.

3. Tatacara kerja

Adalah cara melaksanakan kerja yang seefisien mungkin mengenai sesuatu pekerjaan dengan mempertimbangkan tujuan, fasilitas, tenaga kerja, waktu dan lain-lain yang tersedia.

4. Ketaatan pada atasan

Yaitu mengikuti apa yang diarahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik untuk memajukan perusahaan.

5. Kesadaran bekerja

Yaitu sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan atas paksaan dari atasan.

Sedangkan menurut (Yoesana, 2013) dapat dikelompokkan menjadi tiga indikator disiplin kerja yaitu diantaranya :

1. Disiplin waktu

Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2. Disiplin peraturan

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap

setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut.

3. Disiplin tanggung jawab

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.1.4.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Istilah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipopulerkan oleh Organ untuk menggambarkan perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual yang tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku kewarganegaraan organisasi (*OCB*) adalah konsep manajemen yang relatif modern yang telah mendapatkan perhatian banyak peneliti (Jufrizen et al., 2020). Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja pegawai sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman (Sarmawa, 2013).

OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai dan memberikan manfaat bagi perusahaan tanpa mengharapkan imbalan apapun (Tyas, 2021). Perilaku kewarganegaraan organisasi adalah bentuk perilaku individu di luar kewajiban diatur sehingga perilaku ini memberikan manfaat bagi organisasi, dimana individu yang menerapkan *OCB* dengan senang hati memberikan bantuan kepada rekan-

rekannya tanpa disuruh atau diminta, hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB), hal ini juga sesuai dengan perintah agama untuk saling membantu (Daulay et al., 2019). OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Menurut (Achmad & Izzati, 2014) muncul dari dalam diri individu berupa keinginannya untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi. (Yusnandar & Muslih, 2021) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Dari beberapa definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku di luar kewajiban dan tanggungjawab yang dilaksanakan dengan sukarela tanpa mengharapkan penghargaan untuk kemajuan perusahaan.

2.1.4.2 Peran penting *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

OCB baik secara langsung ataupun tidak dalam organisasi untuk mencapai perusahaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai guna meningkatkan produktivitas. Dalam setiap organisasi tentunya sudah ada penetapan persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi untuk masing-masing pegawainya. Perilaku pegawai yang bersedia bekerja melebihi persyaratan yang ditetapkan, walaupun mengetahui tidak menerima kompensasi atas kesediaan tersebut disebut *organizational citizenship behaviour* atau perilaku kewargaan organisasi. OCB berkontribusi pada terciptanya lingkungan psikologis yang positif, konstruktif, dan kohesivitas hubungan sosial dalam organisasi (Meilina, 2017).

2.1.4.3 Faktor-faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB sesuai hasil penelitian (Djati, 2012) antara lain:

1. Moral

Moral merupakan standar perilaku yang memungkinkan setiap orang untuk dapat hidup secara kooperatif dalam suatu kelompok. Moral dapat mengacu pada sanksi-sanksi masyarakat terkait perilaku yang benar dan dapat diterima.

2. Rasa Puas

Adalah rasa senang atau puas yang didapatkan ketika telah mencapai suatu prestasi atau mendapatkan sesuatu. Untuk memperlihatkan rasa puas, terutama ke orang lain, bisa juga menggunakan bentuk informal atau kasual jikaterhadap teman sendiri.

3. Sikap Positif

Adalah kondisi pikiran yang memungkinkan untuk membayangkan dan mengharapkan hal-hal yang baik terjadi.

4. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

5. Motivasi

Secara makna motivasi adalah hasrat atau dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

Sedangkan menurut (Rahmawati & Prasetya, 2017) OCB terbagi menjadi 4 yaitu:

1. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka.

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi

3. Kepribadian

Dalam perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

4. Moral Karyawan

Moral berasal dari bahasa latin yaitu *mo res* yang berarti tabiat atau kelakuan. Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja.

2.1.4.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Indikator dari (OCB) terbagi menjadi lima bagian, yaitu:

1. *Altruism*

Perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam

situasi yang sedang dihadapi mengenai tugas perusahaan maupun masalah pribadi.

2. *Conscientiousness*

Perilaku yang menunjukkan usaha lebih yang dilakukan pegawai dibandingkan harapan perusahaan. Perilaku ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan *reward* maupun penghargaan yang diterima.

3. *Sportsmanship*

Perilaku toleransi yang diperlihatkan pegawai saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Perilaku ini mendukung adanya iklim positif dalam pekerjaan karena adanya perilaku lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain.

4. *Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah personal, dan cenderung memperlihatkan perilaku memperdulikan orang lain.

5. *Civic Virtue*

Perilaku yang mendedikasikan dirinya kepada tanggung jawab perusahaan seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk rekomendasi sebuah perubahan demi efisiensi maupun kemajuan perusahaan.

Sedangkan menurut (Wonua, 2020) sehingga menghasikan 7 indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu:

1. *Helping Behavior* (Perilaku membantu)

Perilaku yang dilakukan dengan sukarela dalam membantu rekan

kerja.

2. *Sportmanship* (Sikap Sportif)

Sikap yang mentoleransi dalam ketidaknyamanan serta selalu menjaga sikap positif atas ketidaknyamanan.

3. *Organizational Loyalty* (Loyalitas Organisasi)

Memberikan kehendak baik, menjaga keefektifitasan organisasi serta memberikan semangat kepada perusahaan.

4. *Organizational Compliance* (Ketentuan Organisasi)

Memenuhi aturan dan prosedur ketaatan organisasi dan kontribusi.

5. *Individual Initiative* (Inisiatif)

Perilaku ini disebut perilaku ekstra apabila berhubungan dengan tugas pekerjaan yang melebihi dari syarat minimal dan dilakukan dengan sukarela.

6. *Civic Virtue* (Kepentingan Umum)

Bagian perilaku yang menunjukkan dalam ketertarikan serta komitmen secara keseluruhan terhadap organisasi.

7. *Self Development* (Pengembangan Diri)

Perilaku karyawan yang melibatkan mengenai kemampuan, pengetahuan serta keterampilan yang dilakukan secara sukarela.

2.2. Kerangka Konseptual

2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Dengan Kinerja Pegawai

Menurut (Ulfa, 2019) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan, (Batubara, 2020) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan

pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha untuk mencapai tujuan yang sudah direncanakan, (Lubis & Effendy, 2022) gaya kepemimpinan dan proses manajemen SDM memberikan kepuasan individu untuk memunculkan kinerja yang maksimal atau bahkan tidak memberikan pengaruh sama sekali, (Pasolong, 2021) Kepemimpinan Birokrasi adalah kepemimpinan yang menggunakan prinsip-prinsip birokrasi *Max Weber* dalam mempengaruhi birokrat di dalamnya, (Nurhasanah et al., 2022) Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan dan (Giovani, 2022) Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai. Dengan demikian (Lubis & Effendy, 2022) menyimpulkan variabel Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.1.2 Pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Menurut (Ichsan et al., 2020) Disiplin merupakan tonggak penopang bagi keberhasilan tujuan organisasi, baik organisasi sektor publik (Pemerintahan) maupun sektor swasta, (Kurniasari, 2014) menyatakan disiplin kerja sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman dipandang erat keterkaitannya dengan kinerja, (Arif et al., 2019) Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan, (Liyas & Primadi, 2017) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, (Sadat et al., 2020) bahwa disiplin

kerja adalah kepatuhan atau ketaatan karyawan pada aturan yang berlaku, dan (Jufrizen & Hadi, 2021) menyimpulkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2.2.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut penelitian sebelumnya (Olivia et al., 2021) organisasi dapat meningkatkan produktivitasnya dengan menerapkan perilaku *organizational citizenship behaviour* (OCB) atau perilaku Extra- role, (Rudi, 2016) bahwa kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi dan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok, (Pasolong, 2021) kepemimpinan Birokrasi adalah kepemimpinan yang menggunakan prinsip-prinsip birokrasi *Max Weber* dalam mempengaruhi birokrat di dalamnya, (Sarwadhamana et al., 2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (Wasposito et al., 2014) adalah perilaku yang menguntungkan organisasi dan diarahkan untuk menguntungkan organisasi, dilakukan secara sukarela, dan melebihi ekspektasi peran yang ada. (Prahesti et al., 2017) menyimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

2.2.4 Pengaruh Disiplin Kerja dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

Menurut penelitian sebelumnya (Haryanti et al., 2014) seseorang yang disiplin dalam bekerja dapat menimbulkan perilaku extra role atau perilaku kewarganegaraan karyawan (OCB) yang dapat meningkatkan kinerja yang

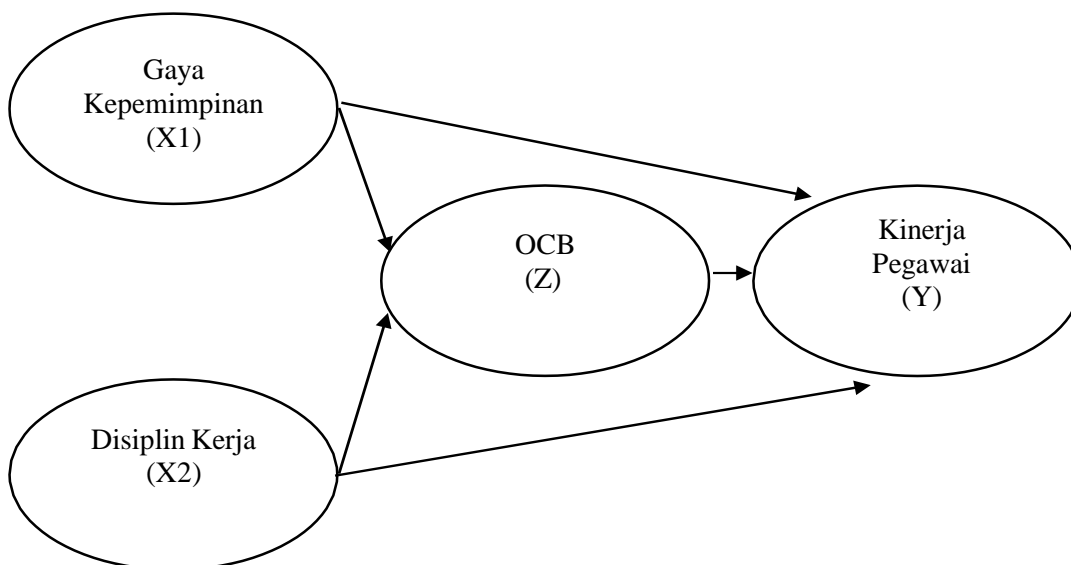
berkualitas, (Tanjung et al., 2020) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku, dan (Sari, 2015) disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, (Jufrizen et al., 2020) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan organizational citizenship behavior memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

2.2.5 OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) Sebagai Variabel Intervening Antara Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Dengan Kinerja Pegawai

Menurut penelitian sebelumnya (Ardi & Sudarma, 2015) mendeskripsikan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan kontribusi dan peduli atas kesejahteraan mereka, (Wulandari & Septyarini, 2022) mendefinisikan kepemimpinan sebagai bentuk kepemimpinan di mana orang terlibat dengan orang lain dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam seorang pemimpin, (Yulita, 2022) Gaya kepemimpinan juga mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* pegawai. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung dengan gaya kepemimpinan seorang pemimpin, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi perilaku anggotanya yang dapat berdampak pada keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan dan (Asroti et al., 2022) menyimpulkan bahwa OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai.

2.2.6 OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai variabel intervening antara pengaruh Disiplin Kerja dengan Kinerja Pegawai

Menurut penelitian sebelumnya (Sipayung, 2021) merupakan perilaku positif yang akan berdampak pada organisasi secara keseluruhan sehingga penting bagi organisasi untuk mendorong munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada setiap pegawai, (Kurnianto & Kharisudin, 2022) kepuasan kerja merupakan perasaan senang dari individu dalam rangka menyelesaikan tanggung jawab dan memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh hasil kerja yang penting bagi dirinya dan (Lukito, 2020) menyimpulkan bahwa OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) berpengaruh besar terhadap disiplin kerja dengan kinerja pegawai.



2.1.Gambar: Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
2. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar

Kota Medan?

3. Ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan?
4. Ada pengaruh disiplin kerja terhadap OCB pada PUD Pasar Kota Medan?
5. Ada pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
6. Ada pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?
7. Ada pengaruh disiplin kerja melalui OCB sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai pada PUD Pasar Kota Medan?

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

3.1.1 Pendekatan Asosiatif

Didalam penelitian yang dilakukan ini, penulis menggunakan pendekatan penelitian asosiatif yang menerangkan variabel-variabel untuk menentukan desain penelitian yang dicapai. Pendekatan asosiatif adalah metode yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh ataupun hubungan antara dua variabel atau lebih. Melalui penelitian ini dibangun suatu teori yang dapat menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu fenomena (Juliandi, 2018).

3.2 Defenisi operasional

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksudkan dalam penelitian ini, maka perlu adanya definisi operasonal dari masing-masing variabel sebagai upaya pemahaman dalam penelitian. Defenisi operasional variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti dibagi menjadi dua kelompok yaitu, variabel bebas (*independent variabel*) dan variabel terikat (*dependent variabel*).

Definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan memberikan arti, atau menspesifikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasionalisasi yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tertentu.

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	a) Prestasi kerja. b) Kedisiplinan. c) Kerja sama. d) Keterampilan. e) Tanggung jawab. (Rajagukguk, 2016)
OCB (Z)	Bersedia membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	a) <i>Altruism</i> b) <i>Conscientiousness</i> c) <i>Sportsmanship</i> d) <i>Courtesy</i> e) <i>Civic Virtue</i> (Wonua, 2020)
Gaya Kepemimpinan (X1)	Mengatur dan mengontrol seluruh aktivitas/kinerja bawahan atau karyawan sesuai dengan SOP.	a) Kepemimpinan suportif. b) Kepemimpinan direktif. c) Kepemimpinan parsifatif. d) Kepemimpinan berorientasi prestasi. (Zahari et al., 2020)
Disipilin Kerja (X2)	Disiplin kerja adalah aturan – aturan yang diberikan dari perusahaan untuk mengikat pegawai.	a) Tingkat kehadiran. b) Tatacara kerja. c) Ketaatan pada atasan. d) Kesadaran bekerja. e) Tanggung jawab. (Agustini, 2019)

3.3 Tempat Dan Waktu Penelitian

3.3.1. Lokasi penelitian

Tempat penelitian adalah Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan yang terletak di Gg. Buntu, Kec. Medan Tim., Kota Medan, Sumatera Utara.

3.3.2. Waktu penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai tanggal Februari 2022 sampai dengan Oktober 2022.

Tabel 3.2. Rencana Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Mar 2022				Mar 2022				Apr 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agt 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra riset	■																											
2	Penyusunan proposal		■	■	■																								
4	Pembimbingan Proposal				■																								
5	Seminar Proposal						■																						
6	Penyempurnaan proposal							■																					
7	Pengumpulan Data									■	■	■	■																
8	Penyusunan Skripsi													■	■														
9	Pembimbingan Skripsi																	■	■	■	■								
10	Sidang Meja Hijau																									■	■	■	■

Sumber : Data Diolah Peneliti (2022)

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah yang generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas yang dapat diteliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Juliandi, 2018). Pada penelitian ini yang menjadi populasi adalah para pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan yang berjumlah 93 orang pegawai. Dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.3 Data pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan

No	Bagian	Jumlah Per divisi
1	SPI (Satuan Pengawasan Internal)	15
1	Bagian Umum	13
3	Bagian Kepegawaian	18
4	Bagiaian Perencanaan	12
5	Keuangan/Akuntansi	10
6	Bagian Hukum/Humas	11
7	Usaha/Perijinan	14
	Jumlah	93

Sumber: Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan Tahun 2021

3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dan yang menjadi responden adalah seluruh karyawan pegawai tetap

yang berjumlah 93 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang dipilih dalam penelitian yang dijalankan adalah sumber data primer, yaitu sumber data yang berasal dari pengelola Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan.

3.5.1 Sumber Data

Sumber data yang dipilih dalam penelitian yang dijalankan adalah sumber data primer. Yaitu sumber data yang berasal dari pengelola Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan.

3.5.2 Teknik Dan Instrumen

Teknik dan instrumen pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu melalui angket (kuisisioner). Jenis skala yang digunakan adalah skala likert. Skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur pendapat, persepsi dan sikap seseorang atau kelompok tentang suatu fenomena (Syofian et al., 2015). Jumlah opsi jawaban yang ada pada penelitian ini adalah 5 buah yaitu:

Tabel 3.4 Skala Likert

No	Alternative Jawaban	Bobot
1	Sangat Setuju (SS)	5
1	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	1
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data SEM PLS (Structural Equational Modelling) bertujuan melakukan analisis jalur (path). Analisis ini sering disebut dengan generasi kedua dari analisis multivariate. Analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan bisa melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas sedangkan model structural digunakan untuk pengujian hipotesis dengan model prediksi (uji kausalitas).

Tujuan penggunaan SEM PLS untuk melakukan prediksi. Prediksi yang dilakukan adalah prediksi hubungan antar konstruk dan juga untuk membantu peneliti memperoleh nilai variabel laten untuk pemprediksian. Variabel laten ialah linear agregat dari indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten ditemui berdasarkan inner model (model structural yang menghubungkan antara variabel laten) dan model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya (outer model). Hasilnya ialah residual variance dari variabel dependen kedua variabel laten dan indikator diminimumkan.

PLS merupakan metode analisis yang penuh dikarenakan tidak berdasarkan banyaknya asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio bisa digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS versi 3.0.

Ada tahapan golongan untuk menganalisis SEM-PLS. Berikut adalah model dan langkah langkah menganalisis data penelitian model SEM-PLS :

1. Analisis Model Pengukuran (outer model)

Analisis outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak dijadikan pengukuran (validitas dan reabilitas). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikatornya.

- a. Construct reliability and validity (Validitas dan reliabilitas konstruk)
- b. Discriminant validity (validitas diskriminan)
- c. Composite reliability
- d. Cronbach's Alpha

2. Analisis Model Struktural (inner model)

Analisis inner model biasanya disebut dengan (inner relation, structural model, dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten yang didasarkan pada substantive theory.

- a. R-square
- b. F-square

3. Uji Hipotesis

Dalam menguji hipotesis bisa dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu menggunakan nilai statistik untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan ataupun penolakan hipotesis adalah H_0 diterima H_0 ditolak disaat t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak ataupun menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_0 diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1. Deskripsi Data

4.1.1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 8 pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan (X1), 8 pernyataan untuk variabel disiplin kerja (X2), 8 pernyataan untuk variabel OCB (Z) dan 8 pernyataan untuk variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 93 orang pegawai PUD. Pasar sebagai sampel dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

4.1.2. Karakteristik Responden

Hasil tabulasi karakteristik 93 responden diolah menggunakan program Sem. PLS yang menghasilkan deskripsi statistik responden dalam penelitian, seperti pada tabel berikut:

4.1.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Laki-Laki	42	45,2	45,2
	Perempuan	51	54,8	54,8
	Total	93	100	100

Dari tabel diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari (51%) perempuan dan (42%) laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai PUD. Pasar berjenis kelamin perempuan yang menjadi sampel terbanyak di penelitian ini.

4.1.2.2. Berdasarkan Status Kepegawaian

Tabel 4.2. Karakteristik Berdasarkan Status Kepegawaian

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	93	93%	100%

D

ari tabel diatas menunjukkan bahwa dari 93 responden pegawai PUD. Pasar seluruhnya adalah PNS.

4.1.2.3. Berdasarkan Usia

Tabel 4.3. Karakteristik Berdasarkan Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent
Valid	25 tahun	21	22,5	22,5
	33 tahun	39	41,9	41,9

	40 tahun	23	24,7	24,7
	48 tahun	10	10,7	10,7
	Total	93	100,0	100,0

Dari data diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini diantaranya berusia 25 tahun sebanyak (22,5%), responden yang berusia 33 tahun sebanyak (41,9%), responden yang berusia 40 tahun sebanyak (24,7%) dan untuk usia 48 tahun sebanyak (10,7%). Karakteristik usia didominasi oleh usia 33 tahun yaitu sebanyak 39 orang (41,9%).

4.1.2.4. Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responde Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase %
1	5 tahun	24	25,8%
2	10 tahun	48	51,6%
3	15 tahun	21	22,5%
Jumlah		93	100%

Dari data tabel diatas diketahui bahwa >5 tahun berjumlah 24 orang (25,8%), lama bekerja >10 tahun berjumlah 48 orang (51,6%) responden, lama bekerja 15 tahun keatas berjumlah 21 orang (22,5%) responden dapat disimpulkan jumlah responden yang lebih dominan sebanyak 48 orang yaitu 10 tahun keatas (51,6%).

4.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

4.1.3.1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.5. Skor Angket Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja Pegawai												
NO	STS		TS		CS		S		SS		JUMLAH	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1.1	10	10.8	23	24.7	40	43.0	19	20.4	93	100
2	0	0.0	5	5.4	18	19.4	34	36.6	36	38.7	93	100
3	0	0.0	6	6.5	12	12.9	44	47.3	31	33.3	93	100
4	0	0.0	10	10.8	20	21.5	43	46.2	20	21.5	93	100
5	0	0.0	7	7.5	21	22.6	30	32.3	35	37.6	93	100

6	0	0.0	7	7.5	24	25.8	31	33.3	25	26.9	93	100
7	0	0.0	7	7.5	20	21.5	32	34.4	34	36.6	93	100
8	1	1.1	10	10.8	26	28.0	26	28.0	30	32.3	93	100

Sumber : Data diolah dari angket (2022)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jawaban responden Saya pulang sesuai dengan jam kantor, kecuali karena lembur menjawab sangat setuju sebesar 33,3%, yang menyatakan sangat setuju sebesar 47,3%, yang mengatakan cukup setuju 12,9% dan yang menjawab tidak setuju sebesar 6,5%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (33%).
2. Jawaban responden Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan sangat setuju sebesar 37,6%, yang menyatakan setuju sebesar 34%, yang mengatakan cukup setuju 16%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (35%).
3. Jawaban responden Saya mampu berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan menjawab setuju sebesar 33%, yang menyatakan sangat setuju sebesar 31%, yang mengatakan cukup setuju 20%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 33 orang (33%).
4. Jawaban responden saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian yang tinggi menjawab sangat setuju sebesar 33%. yang menyatakan setuju sebesar 29%, yang mengatakan cukup setuju 19%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (33%).
5. Jawaban responden saya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan dengan rapi menjawab sangat setuju 32,3%, setuju 28,0%, cukup

setuju 28.0%, tidak setuju 10,8%, sangat tidak setuju 1,1%.

6. Jawaban responden Seluruh tugas pekerjaan selama ini telah terselesaikan dengan baik menjawab sangat setuju 35,5%, setuju 39,8%, cukup setuju 12,9%, tidak setuju 11,8%.
7. Jawaban responden Saya mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam setiap kesempatan menjawab sangat setuju 23,7%, setuju 46,2%, cukup setuju 21,5%, tidak setuju 8,6%.
8. Jawaban responden saya bersedia mengerjakan setiap pekerjaan yang dapat meningkatkan posisi saya menjawab sangat setuju 10,8%, setuju 54,8%, cukup setuju 20,4%.

Berdasarkan hasil angket diatas menunjukkan bahwa sebagian besar menjawab cukup setuju, setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa berarti angket yang disebarkan kepada responden bernilai baik .karena sesuai dengan pemikiran pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan (PUD Pasar Kota Medan). Dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang disebarkan tentang kinerja pegawai sangat baik.

4.1.3.2. Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.6. Skor Angket Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan												
NO	STS		TS		CS		S		SS		JUMLAH	
PERNYATAAN	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0.0	0	0.0	25	26.9	42	45.2	26	28.0	93	100
2	0	0.0	0	0.0	26	28.0	40	43.0	17	18.3	93	100
3	0	0.0	0	0.0	16	17.2	50	53.8	21	22.6	93	100
4	0	0.0	0	0.0	27	29.0	41	44.1	19	20.4	93	100
5	0	0.0	0	0.0	23	24.7	35	37.6	25	26.9	93	100
6	0	0.0	0	0.0	26	28.0	44	47.3	15	16.1	93	100
7	0	0.0	0	0.0	23	24.7	40	43.0	20	21.5	93	100
8	0	0.0	0	0.0	20	21.5	50	53.8	15	16.1	93	100

Sumber: Data diolah dari angket (2022)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Jawaban responden pemimpinn ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai menjawab sangat setuju 28,0%, setuju 45,2%, cukup setuju 26,9%.
2. Jawaban responden pemimpin ditempat saya bekerja selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya teentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan menjawab sangat setuju 18,3%, setuju 43,0%, cukup setuju 28,0%.
3. Jawaban responden Pemimpin ditempat saya bekerja menumbuhkan kesadaran tentang pentingnya patuh terhadap peraturan yang berlaku menjawab sangat setuju 22,6%, setuju 53,8%, dan cukup setuju 17,2%.
4. Jawaban responden Pemimpin ditempat saya bekerja memperhatikan konflik yang terjadi pada pegawai menjawab sangat setuju 20,4%, setuju 44,1%, dan cukup setuju 29,0%.
5. Jawaban responden Pemimpin ditempat saya bekerja mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun menjawab sangat setuju 26,9%, setuju 37,6%, cukup setuju 24,7%.
6. Jawaban responden Pemimpin ditempat saya bekerja melibatkan

1	0	0.0	9	9.7	22	23.7	35	37.6	27	29.0	93	100
2	2	2.2	11	11.8	20	21.5	35	37.6	25	26.9	93	100
3	7	7.5	11	11.8	20	21.5	29	31.2	26	28.0	93	100
4	2	2.2	14	15.1	25	26.9	35	37.6	17	18.3	93	100
5	6	6.5	14	15.1	27	29.0	28	30.1	18	19.4	93	100
6	5	5.4	13	14	19	20.4	33	35.5	23	24.7	93	100
7	1	1.1	11	11.8	16	17.2	26	28.0	39	41.9	93	100
8	8	8.6	12	12.9	18	19.4	16	17.2	39	41.9	93	100

Sumber: Data diolah dari angket (2022)

Berdasarkan hasil data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Rata-rata jawaban Saya datang ke tempat kerja lebih awal dari waktu yang ditentukan responden sangat setuju 29%, yang mengatakan setuju 37,6%, cukup setuju 23,7%, tidak setuju 9,7%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (37,6%).
2. Rata-rata jawaban responden Saya datang dan pulang dari tempat kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan perusahaan sebagian besar menjawab sangat setuju 26,9%, yang menyatakan setuju 37,6%, yang mengatakan cukup setuju 21,5%, tidak setuju 11,8% dan sangat tidak setuju 2,2%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (37,6%).
3. Rata-rata jawaban responden Saya memberitahu terlebih dahulu (surat izin) jika absen kerja sebagian besar menjawab sangat setuju 28,0%, yang menyatakan setuju 31,2%, yang mengatakan cukup setuju 21,5%, tidak setuju 11,8% dan sangat tidak setuju 7,5%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang (31,2%).
4. Rata-rata jawaban responden Selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan sebagian besar menjawab sangat setuju 18,3%, yang menyatakan setuju 37,6%, yang mengatakan cukup setuju

26,9%, tidak setuju 15,1% dan sangat tidak setuju 2,2%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang (37,6%).

5. Rata-rata jawaban responden Saya sudah melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan sebagian besar menjawab sangat setuju 19,4%, yang menyatakan setuju 30,1%, yang mengatakan cukup setuju 29,0%, tidak setuju 15,1% dan sangat tidak setuju 6,5%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang (35%).
6. Rata-rata jawaban responden Saya mampu menggunakan peralatan kerja dengan baik sesuai standar yang diberikan perusahaan sebagian besar menjawab sangat setuju 24,7%, yang menyatakan setuju 35,5%, yang mengatakan cukup setuju 20,4% tidak setuju 14% dan sangat tidak setuju 5,4%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang (35,5%).
7. Rata-rata jawaban responden Saya selalu merapikan peralatan kerja setelah selesai Dipakai sebagian besar menjawab sangat setuju 41,9%, yang menyatakan setuju 28,0%, yang mengatakan cukup setuju 17,2%, tidak setuju 11,8% dan sangat tidak setuju 1,1%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (41,9%).
8. Rata-rata jawaban responden Saya selalu mengikuti aturan yang berlaku yang telah ditetapkan perusahaan sebagian besar menjawab sangat setuju 41,9%, yang menyatakan setuju 17,2%, yang mengatakan cukup setuju 19,4%, tidak setuju 12,9 dan sangat tidak setuju 8,6%. Mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang (41,9%).

Berdasarkan hasil angket diatas menunjukkan bahwa sebagian besar menjawab cukup setuju, setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa berarti angket yang disebarakan kepada responden bernilai baik .karena sesuai

dengan pemikiran pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan (PUD Pasar Kota Medan). Dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang disebarkan tentang disiplin kerja sangat baik.

4.1.3.4 Variabel OCB

Tabel 4.8. Skor Angket Variabel OCB (Z)

Organizational citizenship behaviour												
NO	STS		TS		CS		S		SS		JUMLAH	
PERNYATAAN	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	4	4.3	15	16.1	11	11.8	30	32.3	33	35.5	93	100
2	0	0.0	12	12.9	15	16.1	34	36.6	32	34.4	93	100
3	1	1.1	14	15.1	18	19.4	31	33.3	29	31.2	93	100
4	5	5.4	14	15.1	18	19.4	26	28.0	30	32.3	93	100
5	4	4.3	13	14.0	11	11.8	38	40.9	27	29.0	93	100
6	4	4.3	9	9.7	24	25.8	31	33.3	25	26.9	93	100
7	1	1.1	13	14.0	15	16.1	47	50.5	17	18.3	93	100
8	2	2.2	13	14.0	20	21.5	29	31.2	29	31.2	93	100

Sumber : Data diolah dari angket (2022)

Berdasarkan hasil data diatas dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Jawaban responden apabila sewaktu waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya menjawab sangat setuju 35,5%, setuju 32,3%, cukup setuju 11,8%, tidak setuju 16,1%, sangat tidak setuju 4,3%.
2. Jawaban responden apabila ada rekan kerja yang membutuhkan informasi, maka saya akan berusaha menerangkan informasi tersebut menjawab sangat setuju 34,4%, setuju 36,6%, cukup setuju 16,1%, dan tidak setuju 12,9%.
3. Jawaban responden saya selalu membuat daftar rencana kerja terlebih dahulu agar dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik menjawab sangat setuju 31,2%, setuju 33,3%, cukup setuju

- 19,4%, tidak setuju 15,1%, sangat tidak setuju 1,1%.
4. Jawaban responden saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya sangat setuju 32,3%, setuju 28,0%, cukup setuju 19,4%, tidak setuju 15,1%, sangat tidak setuju 5,4%.
 5. Jawaban responden saya akan menghadiri kegiatan sosial yang sudah diadakan perusahaan menjawab sangat setuju 29,0%, setuju 40,9%, cukup setuju 11,8%, tidak setuju 14,0%, sangat tidak setuju 4,3%
 6. Jawaban responden saya mempunyai rasa ingin tahu yang besar untuk mengetahui perkembangan dalam perusahaan menjawab sangat setuju 34%, setuju 32%, cukup setuju 14%, tidak setuju 25,8%,
 7. Jawaban responden saya membeli produk di shopee dikarenakan harga produk di shopee bisa ditawarkan melalui roomchat penjual, responden menjawab setuju sebanyak 36%, yang menyatakan sangat setuju 26%, yang mengatakan cukup setuju 21%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang (36%).
 8. Jawaban responden Saya berbelanja di shopee karena banyak discount dan cashback, responden menjawab sangat setuju sebanyak 37%, yang menyatakan setuju 30%, yang menyatakan cukup setuju 18%. Mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang (37%).

Berdasarkan hasil angket diatas menunjukkan bahwa sebagian besar

menjawab cukup setuju, setuju dan sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa berarti angket yang disebarakan kepada responden bernilai baik .karena sesuai dengan pemikiran pegawai Perusahaan Umum Daerah Pasar Kota Medan (PUD Pasar Kota Medan). Dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang disebarakan tentang *Organization Citizehship Behavior* (OCB) sangat baik.

4.2. Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM PLS (*Structural Equational Modelling*) dengan menggunakan Smart-PLS 3.0. Data dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan statistik yaitu SEM-PLS yang bertujuan menganalisis jalur. Berikut gambar hasil model structural yang dibentuk dari perumusan masalah:

4.2.1 Analisis *Outer Model* (Analisis Model Pengukuran)

Model pengukuran adalah model yang mendeskripsikan hubungan antar variabel laten (konstruk) dengan indikatornya (Juliandi, 2018). Ada dua perhitungan yaitu *Construct Reliability and Validity* dan *Discriminant Validity*.

a. *Construct Reliability and Validity*

Pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Dengan skor konstruk kehandalan $>0,6$ maka *composite reliability* memiliki nilai cukup tinggi.

Tabel 4.9. *Construct Reliability and Validity*

Variabel/ Konstruk	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite reliability	AVE	Hasil Uji
(X1)	0.985	0.986	0.987	0.906	Reliabel
(X2)	0.984	0.985	0.986	0.900	Reliabel
(Y)	0.986	0.987	0.988	0.912	Reliabel
(Z)	0.988	0.988	0.989	0.921	Reliabel

Sumber : Data SEM PLS 3.00 (2022)

Berdasarkan sajian data diatas dapat diketahui bahwa setiap variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpa* dan *composite reliability* >0,6 yang berarti setiap variabel yang digunakan dalam penelitian adalah reliabel.

b. Discriminant Validity

Discriminant validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator bisa dilihat dari nilai *outer loading* pengukuran dengan konstruk. Jikalau korelasi konstruk pengukuran nilainya lebih besar dari konstruk lainnya, maka menunjukkan bahwa konstruk laten memiliki ukuran pada blok mereka lebih baik dari ukuran pada blok lainnya (Juliandi, 2018).

Berikut ini merupakan hasil output dari uji *outer loadings* menggunakan Smart-PLS :

Tabel 4.10. Outer Loadings

<i>Outer Loadings</i>				
	Gaya Kepemimpinan	Disiplin Kerja	OCB	Kinerja pegawai
X1.1	0.997			
X1.2	0.899			
X1.3	0.948			
X1.4	0.943			
X1.5	0.977			
X1.6	0.931			
X1.7	0.966			
X1.8	0.974			
X2.1		0.921		
X2.2		0.934		
X2.3		0.949		
X2.4		0.963		
X2.5		0.974		
X2.6		0.974		
X2.7		0.937		
X2.8		0.038		
Z1			0.983	
Z2			0.973	
Z3			0.942	
Z4			0.881	
Z5			0.930	
Z6			0.982	
Z7			0.970	
Z8			0.973	
Y1				0.945
Y2				0.910
Y3				0.984
Y4				0.954
Y5				0.976
Y6				0.967
Y7				0.968
Y8				0.973

Sumber: Data SEM PLS 3.00 (2022)

Berdasarkan sajian data diatas dapat diketahui bahwa setiap variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* >0,6 yang berarti setiap variabel yang digunakan dalam penelitian adalah reliabel

4.2.2. Analisis Inner Model

a. *R-Square*

Menurut (Juliandi, 2018) mengatakan *r-square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi yaitu endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya yaitu eksogen untuk melihat apakah model ini baik atau buruk.

1. Jika nilai *R-square* = 0.75 maka model adalah kuat.
2. Jika nilai *R-square* = 0.50 maka model adalah sedang.
3. Jika nilai *R-square* = 0.25 maka model adalah lemah.

Tabel 4.11. *R-square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Z	0.969	0.968
Y	0.989	0.988

Sumber: Data SEM PLS 3.00 (2022)

Berdasarkan data dari atas dapat diketahui bahwa hasil pengolahan data menggunakan *R-Square* adalah sebagai berikut:

1. *R-Square Adjusted* model jalur I = 0.968. Artinya kemampuan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam menjelaskan variabel OCB adalah sebesar 96,8%, dengan demikian model tergolong moderat (kuat).
2. *R-square Adjusted* model jalur II = 0.988. Artinya kemampuan variabel gaya kepemimpinan dan disiplin kerja dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai adalah sebesar 98,8%, dengan demikian model tergolong moderat (kuat).

b. *F-Square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi yaitu eksogen terhadap variabel yang dipengaruhi yaitu endogen (Juliandi, 2018). Perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak pada konstruk endogen.

Kriterianya menurut Cohen (Juliandi, 2018) yaitu :

- a) Jika nilai *F-square* = 0,02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen.
- b) Jika nilai *F-square* = 0,15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
- c) Jika nilai *F-square* = 0,35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.12. *F-Square*

<i>F-square</i>				
	Gaya Kepemimpinan	Disiplin Kerja	OCB	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan			1.051	0.375
Disiplin Kerja			0.230	0.225
OCB				0.539
Kinerja Pegawai				

Sumber: Data SEM PLS 3.00 (2022)

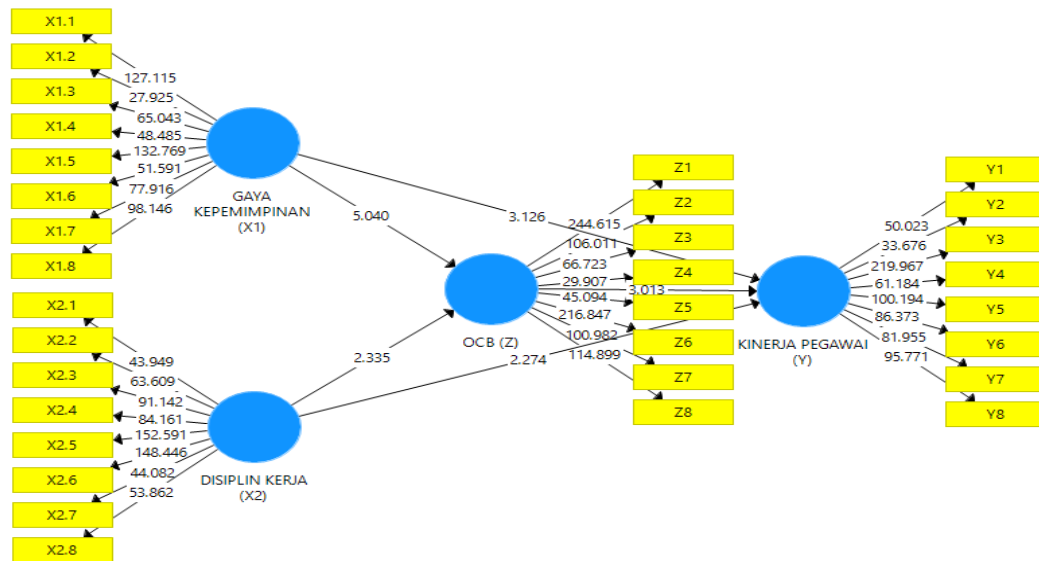
Kesimpulan dari hasil pengolahan data *F-square* adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan terhadap OCB memiliki *F-square* = 1.051 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

2. Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai memiliki *F- square* = 0.375 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
3. Disiplin Kerja terhadap OCB memiliki *F- square* = 0.230 artinya terdapat efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki *F- square* = 0.225 artinya terdapat efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.
5. OCB terhadap Kinerja pegawai memiliki *F- square* = 0.539 artinya terdapat efek yang besar atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian ini untuk menentukan koefisien jalur dari model structural. Tujuannya untuk menguji signifikansi semua hubungan atau menguji hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini hanya melihat hasil nilai pengaruh langsung. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS 3.0, gambar hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada gambar *path coefficient* berikut ini:



Gambar 4.1. Path Coefficient

4.3.1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung dapat dilihat pada tabel *path coefficient* berikut ini:

Tabel 4.13. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviasi (STDEV)	T Statistics ($ O/STDEV $)	P Values
X1 -> Y	0.350	0.347	0.112	3.126	0.002
X2 -> Y	0.210	0.213	0.092	2.274	0.023
X1 -> Z	0.676	0.688	0.134	5.040	0.000
X2 -> Z	0.316	0.305	0.135	2.335	0.020
Z -> Y	0.444	0.443	0.147	3.013	0.003

Sumber : Data SEM PLS 3.00 (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.350. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0.002 < 0,05$, berarti Gaya Kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.210 dengan nilai p-values sebesar $0.023 < 0,05$, berarti Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap OCB mempunyai koefisien jalur sebesar 0.676. Pengaruh tersebut mempunyai nilai p-values sebesar $0.000 < 0,05$, berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap OCB mempunyai koefisien jalur sebesar 0.316 dengan nilai p-values sebesar $0.020 < 0,05$, berarti Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
5. Pengaruh OCB terhadap Pengaruh Kinerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.444 dengan nilai p-values sebesar $0.003 < 0,05$, berarti OCB berpengaruh signifikan terhadap Pengaruh Kinerja.

4.3.2. Pengaruh Tidak Langsung

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) adalah:

1. Jika nilai $P\text{-value} < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel mediator mediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen),

dengan kata lain pengaruh tidak langsung.

2. Jika nilai $P\text{-value} > 0.05$ maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen), terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.

Berikut adalah hasil pengujian indirect effect dari hasil penelitian dapat dilihat dari tabel di balik ini:

Tabel 4.14. Indirect Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviasi (STDEV)	T Statistics ($ O/STDEV $)	P Values
X1 -> Z					
X1 -> Y	0.300	0.310	0.132	2.274	0.023
X2 -> Z					
X2-> Y	0.140	0.132	0.067	2.181	0.038
Z->Y					

Sumber : Data SEM PLS 3.00 (2022)

Dengan demikian dapat disimpulkan nilai indirect effect yang terlihat pada tabel diatas memperlihatkan pengaruh tidak langsung antara variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kinerja pegawai dan OCB adalah 0.300, dengan P-value 0.023 ($< 0,05$) (signifikan), maka variabel OCB memediasi pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai. Dan pengaruh tidak langsung antara variabel disiplin kerja, OCB, kinerja pegawai adalah sebesar 0.140, dengan P-value 0.038 ($< 0,05$) (signifikan), maka variabel ocb memediasi pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung.

4.3.3. Total Effect

Tabel 4.15. Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviasi (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 -> Y	0.650	0.654	0.106	6.115	0.002
X2 -> Y	0.350	0.346	0.109	3.221	0.001
X1 -> Z	0.676	0.680	0.132	5.130	0.000
X2 -> Z	0.316	0.312	0.133	2.357	0.018
Z->Y	0.444	0.444	0.144	3.089	0.002

Sumber : Data SEM PLS 3.00 (2022)

1. *Total effect* untuk hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel kinerja pegawai adalah 0.650.
2. *Total effect* untuk hubungan antara variabel disiplin kerja dan variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0.350.
3. *Total effect* untuk hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan variabel OCB adalah sebesar 0,676.
4. *Total effect* untuk hubungan antara variabel disiplin kerja dan variabel ocb adalah sebesar 0.316.
5. *Total effect* untuk hubungan antara variabel ocb dan variabel kinerja pegawai adalah sebesar 0.444.

4.3.4. Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini yaitu mengenai hasil penelitian terhadap kesesuaian teori, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya.

4.3.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap Kinerja pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap

OCB mempunyai koefisien jalur sebesar 0.676 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.000 < 0,05$, berarti Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Olivia et al., 2021), (Rudi, 2016), (Pasolong, 2021), (Sarwadhamana et al., 2021), (Waspodo et al., 2014), (Prahesti et al., 2017) dan (Nasution & Lesmana, 2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinana memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dimasa mendatang.

Kepemimpinan Birokrasi adalah kepemimpinan yang menggunakan prinsip-prinsip birokrasi dalam mempengaruhi birokrat di dalamnya, saat ini kepemimpinan di PUD. Pasar Kota Medan sangat baik dan sangat berpengaruh pada Kinerja pegawainya, dan saya berharap PUD. Pasar Kota Medan kedepanya menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya. Menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai. Dengan demikian variabel Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

4.3.4.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.350 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.002 < 0,05$, berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ulfa, 2019), (Batubara, 2020), (Lubis & Effendy, 2022), (Nurhasanah et al.,

2022), (Giovani, 2022) dan (Nasution & Lesmana, 2021), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Disiplin merupakan tonggak penopang keberhasilan tujuan untuk PUD. Pasar Kota Medan, saat ini disiplin dan kinerja di PUD. Pasar Kota Medan sangat sesuai dengan perusahaan dan sangat baik, mungkin untuk kedepannya PUD. Pasar Kota Medan dapat lebih meningkatkan kinerja pegawainya menjadi lebih baik lagi. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dikarenakan disiplin kerja dapat membuat kinerja meningkat dan stabil.

4.3.4.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi Terhadap OCB

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.350 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.002 < 0,05$, berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Haryanti et al., 2014), (Tanjung et al., 2020), (Sari, 2015) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi mampu mempengaruhi OCB di PUD. Pasar Kota Medan. Semakin baiknya gaya kepemimpinan birokrasi yang diberikan oleh pimpinan pada pegawai perusahaan umum daerah pasar kota medan maka akan meningkatkan semangat dan hasil OCB sebagai variabel *intervening*. Saat ini

dengan adanya gaya kepemimpinan para pegawai yang berkerja cukup saat melakukan kegiatan perkerjaan guna untuk meningkatkan OCB yang tentunya akan meningkatkan hasil kerja. Hal tersebut adalah alasan pentingnya gaya kepemimpinan birokrasi menjadi salah satu pendukung dalam meningkatkan OCB para pegawai pada perusahaan PUD. Pasar kota Medan.

4.3.4.4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap OCB

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh Gaya Kepemimpinan birokrasi terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.210 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $2.219 < 0,05$ berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ichsan et al., 2020), (Kurniasari, 2014), (Arif et al., 2019), (Liyas & Primadi, 2017), (Sadat et al., 2020), (Jufrizen & Hadi, 2021) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinana memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh disiplin kerja mampu mempengaruhi OCB di perusahaan umum daerah pasar kota medan dalam hal meningkatkan disiplin kerja. Semakin baiknya disiplin kerja yang diberikan oleh pegawai pada perusahaan umum daerah pasar kota medan maka akan meningkatkan semangat dan hasil OCB sebagai variabel *intervening*.

Saat ini dengan adanya disiplin kerja para pegawai yang cukup pada saat melakukan kegiatan perkerjaan guna untuk meningkatkan OCB yang

tentunya akan meningkatkan produktivitasnya, dan untuk waktu yang akan datang diharapkan lebih meningkatkan kedisiplinan lagi. Hal tersebut adalah alasan pentingnya disiplin kerja menjadi salah satu pendukung dalam meningkatkan OCB para pegawai pada perusahaan PUD. Pasar kota Medan.

4.3.4.5. Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis pengaruh OCB terhadap kinerja pegawai mempunyai koefisien jalur sebesar 0.444 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.002 < 0,05$ berarti disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sipayung, 2021), (Kurnianto & Kharisudin, 2022), (Lukito, 2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh OCB sangat besar dalam menumbuhkan kinerja pegawai dalam melakukan pekerjaannya menyimpulkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa OCB mampu mempengaruhi kinerja di perusahaan umum daerah pasar kota Medan dalam hal meningkatkan pekerjaan. Semakin baiknya OCB maka kerja yang diberikan pada perusahaan umum daerah pasar kota medan akan meningkatkan semangat dan hasil dari kinerja pegawai.

Saat ini dengan adanya OCB para pegawai yang melakukan kegiatan pekerjaan guna untuk meningkatkan kinerja yang tentunya akan meningkatkan produktivitasnya. Hal tersebut adalah alasan pentingnya OCB menjadi salah satu pendukung dalam meningkatkan kinerja para pegawai

pada perusahaan PUD. Pasar kota Medan.

4.3.4.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokasi Melalui OCB Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja

Berdasarkan data hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui OCB memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.300 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.019 < 0,05$ berarti gaya kepemimpinana terhadap kinerja melalui ocb berpengaruh signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Ardi & Sudarma, 2015), (Wulandari & Septyarini, 2022), (Yulita, 2022), (Asroti et al., 2022) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinana memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Gaya kepemimpinan adalah suatu yang dapat di contoh oleh seluruh karyawan perusahaan PUD. Pasar Kota Medan, dapat disimpulkan perilaku ini akan mendorong efektivitas dan efisiensi fungsi secara keseluruhan, menyimpulkan bahwa OCB (Organizational Citizhenship Behavior) berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan birokrasi mampu mempengaruhi OCB terhadap kinerja di perusahaan umum daerah pasar kota medan dalam hal meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baiknya kinerja seorang pemimpin maka para pegawai akan termotivasi dan akan meningkatkan kinerjanya pada perusahaan umum daerah pasar kota medan dan meningkatkan semangat kerja dan hasil kineraja.

Saat ini dengan adanya pemimpin yang kompeten para pegawai PUD. Pasar pada saat melakukan kegiatan pekerjaan guna untuk meningkatkan kinerja yang tentunya akan meningkatkan produktivitasnya. Hal tersebut adalah alasan pentingnya gaya kepemimpinan menjadi salah satu pendukung dalam meningkatkan OCB terhadap kinerja para pegawai pada perusahaan PUD. Pasar kota Medan.

4.3.4.7. Pengaruh Disiplin Kerja Melalui OCB Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil uji hipotesis bahwa hubungan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui OCB memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0.140 dengan nilai probabilitas (p-values) sebesar $0.031 < 0,05$ berarti gaya kepemimpinana terhadap kinerja melalui ocb berpengaruh signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sipayung, 2021), (Kurnianto & Kharisudin, 2022), (Lukito, 2020) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

OCB didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang tidak termasuk di dalam persyaratan formal kerja dalam suatu organisasi, tetapi hal ini dapat membantu pekerjaan dan efektivitas suatu organisasi, dapat disimpulkan bahwa OCB (Organizational Citizhenship Behavior) berpengaruh besar terhadap disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Hal ini juga menunjukkan bahwa disiplin kerja mampu mempengaruhi OCB terhadap kinerja di PUD. Pasar Kota Medan dalam hal meningkatkan kinerja pegawai. Saat ini semakin

baiknya disiplin kerja dan kinerja seorang terhadap OCB guna meningkatkan disiplin kerja pada perusahaan umum daerah pasar kota medan dan meningkatkan semangat kerja dan hasil kinerja.

Semoga diwaktu yang akan datang disiplin kerja para pegawai PUD. Pasar kota Medan melakukan kegiatan pekerjaan untuk meningkatkan kinerja yang tentunya akan meningkatkan produktivitasnya. Hal tersebut adalah alasan pentingnya disiplin kerja menjadi salah satu pendukung dalam meningkatkan OCB terhadap kinerja para pegawai pada perusahaan PUD. Pasar kota Medan.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PUD. Pasar kota Medan dengan ocb sebagai variabel intervening dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap OCB pada PUD. Pasar kota Medan.
2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai pada PUD. Pasar kota Medan.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap OCB pada PUD. Pasar kota Medan.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Pegawai pada PUD. Pasar kota Medan.
5. OCB berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai pada PUD. Pasar kota Medan.
6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Birokrasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap OCB dan kinerja pegawai pada PUD. Pasar kota Medan.
7. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap OCB pada PUD. Pasar kota Medan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh yang ada dalam penelitian ini maka mengharuskan peneliti memberikan sarannya yaitu:

1. Dengan diketahuinya Gaya kepemimpinan birokrasi yang berpengaruh terhadap PUD. Pasar Kota Medan maka dapat meningkatkan gaya kepemimpinan birokrasi yang baik untuk meningkatkan kualitas yang baik.
2. Di harapkan disiplin kerja pegawai yang belum cukup baik, dapat lebih di tingkatkan lagi dengan cara meberikan hukuman bagi para pegawai yang melanggar aturan dan sanksi yang tegas dalam menjalankan setiap aktivitas di dalam perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dan disiplin kerja pimpinan perusahaan dapat menumbuhkan rasa semangat dan perhatian kepada para pegawai PUD. Pasar Kota Medan.
4. Dalam organizational citizenship behavior (OCB) pegawai dapat memiliki kontribusi lebih dalam membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor untuk lebih diperhatikan bagi para peneliti yang akan datang dalam menyempurnakan penelitiannya, dikarenakan penelitian ini sendiri pasti memiliki kekurangan yang perlu terus diperbaiki seperti dalam proses pengambilan kuesioner yang diberikan pada para responden terkadang tidak menunjukkan pendapat mereka sendiri, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran satu sama lain, anggapan dan pemahaman yang berbeda dari tiap responden.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, A. N., & Izzati, U. A. (2014). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Di PT. X. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 5(3), 43–50.
- Agustini, F. (2019). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Universitas Negeri Medan* (Vol. 59).
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Anggrainy, I. F., Darsono, N., & Putra, T. R. I. (2017). Pengaruh Fasilitas Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Implikasinya Pada Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 1–10.
- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2), 142–152.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(3), 144–150.
- Arif, M., Maulana, T., & Lesmana, M. T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 106–119.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 5(3), 263–276.
- Asroti, A., Mochlasin, M., & Ridlo, M. (2022). Pengaruh Servant Leads Etos Kerja Islami dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organization Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai Variabel Intervening. *Jesya*, 5(2), 2179–2191.
- Ayu, D. K., & Sinaulan, H. J. (2018). Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bintang Satoe Doea. *Ekonomi*, 20(9), 373–383. (Ayu & Sinaulan, 2018)
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT. INALUM (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58.

- Daswati. (2012). Implementasi Peran Kepemimpinan Dengan Gaya Kepemimpinan Menuju Kesuksesan Organisasi. *Academica Fisip Untad*, 4(1), 783–798.
- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian Dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218.
- Djati, S. P. (2012). *Variabel Anteseden Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Servive Quality Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Surabaya*.
- Efendi, R. (2020). Pascasarjana Pendidikan Ekonomi , Universitas Negeri Yogyakarta Abstrak . Kinerja karyawan. *Jurnal Economic Edu*, 2(1), 5-9.
- Eliza, Y. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pelayanan Hewan dan Peternakan Kabupaten Pesisir Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 4(1), 79–86.
- Giovani, Y. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Sei Baman Kabupaten Serdang Bedagai Sumatera Utara. *Research Repository*, 7(5), 1–103.
- Harlie. M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalog di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 6(4), 860–867.
- Haryanti, R. E., Djati, P., & Tobing, S. J. (2014). Analisis Hubungan Motivasi Dan Disiplin Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) PT. Toshiba Consumer Products Indonesia. *Jurnal Ilmiah*, 18(2), 6–22.
- Hidayat, Z., & Taufik, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. *Jurnal WIGA*, 2(1), 80–97.
- Hidayati, S. N. A. (2018). Faktor-Faktor Internal Dan Eksternal Yang Dapat Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan Perusahaan. *Journal Perbanas*, 4(2), 145–149.
- Ichsan, R. N., Surianta, E., & Nasution, L. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Lingkungan Ajudan Jenderal Daerah Militer (Ajendam) - I Bukitbarisan Medan. *Jurnal Darma Agung*, 28(2), 187–210.
- Jamaluddin, J., Salam, R., Yunus, H., & Akib, H. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1), 25–34.

- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management And Business (NCMAB)*, 5(3), 405–424.
- 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., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Juliandi, A. (2018). *Membangun Model PLS di SmartPLS*.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening *Organizational Citizenship Behavior*. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional Matematika*, 5(3), 740–751.
- Kurniasari, N. (2014). Hubungan Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pada Pegawai Politeknik Kesehatan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, 15(2), 21–31.
- Lesmana, M. T., Nasution, A. E., & Handoko, D. T. (2022). The Role of Employee Job Satisfaction: Work Discipline and Work Environment. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 552–563.
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat. *Al Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan Dan Perbankan*, 2(1), 17–26.
- Lubis, M. R., & Effendy, S. (2022). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Manajemen Sumber Daya Manusia Dengan Kualitas Kinerja Pegawai UPT Samsat Kota Pinang. *Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 4(1), 7–14.
- Lukito, R. (2020). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 1–9.
- Madyarti, G. M. (2021). Peran Pemimpin Dalam Memotivasi Dan Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA MAB*, 1(1), 291–297.

- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 572–585.
- Meilina, R. (2017). Pelayanan Publik dalam Perspektif MSDM (Tinjauan dari Dimensi OCB, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi). In *Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri* 7(3), 23-36.
- 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.
- Mukmin, P., Muhammad, A., & Yudi, S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin dan Kompetensi. *SiNTESa: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 3(1), 289–304.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Effect Of Individual And Employees Characteristics To Employee Performance At PTPN III (Persero) Medan. *Researchgate*, 2(1), 628–632.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2021). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia. *ResearchGate*, 3(1), 93–110.
- Nisyak, I. R., & Trijonowati. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya). *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(4), 1–21.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Nurpratama, M., & Yudianto, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kpu Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 8(1), 36–46.
- Olivia, L. S., Meyritha, T. S., & Diana, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan Sales Marketing Bagian Penjualan Sepeda Motor Di Kota Samarinda. *E-Journal*, 4(1), 1–18.
- Oupen, S. M., & Yudana, I. M. (2020). Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja, Terhadap Komitmen Organisasional Guru Sd. *Jurnal Administrasi Pendidikan Indonesia*, 11(1), 34–43.
- Pasolong, H. (2021). Kepemimpinan birokrasi. In *Alfabeta*. ALFABETA.

- Prahesti, D. S., Riana, I. G., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(2), 2761–2787.
- Pulungan, N. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 17–69.
- Pulungan, N. (2020). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 3(1), 54–67.
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan Tetap Dan Karyawan Kontrak (Studi Pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 48(1), 98–106.
- Raisid, I. A., Lestari, H., & Dewi, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Jendral Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Jakarta. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 8(3), 1–9.
- Rajagukguk, P. (2016). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Study pada PT. Challenger Tangerang). *Jurnal Ecodemica*, 5(1), 23–31.
- Rofi, A. N. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Imu Manajemen Dan Akuntansi Terapan*, 3(1), 1–21.
- Rohaeni, H. (2016). Model Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal ECODEMICA*, 4(1), 32–47.
- Rohmah, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Desa Banjarwaru Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang. *Institutional Repository Stie Widya Gama Lumajang*, 7(4), 1–33.
- Rosmaini, & Hasrudy, T. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rudi, G. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada PT. First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Jurnal AGORA*, 4(1), 60–66.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 1–23.
- Sahur, R. (2018). Pengaruh Pendidikan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Majene. *MALA'BI: Jurnal Manajemen Ekonomi STIE Yapman Majene*, 1(1), 12–16.

- Saptaji, T. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit Umum Daerah Tarutung. *Galang Tanjung*, 3(2), 1–13.
- Sari, L. I. (2015). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Komitmen Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ultra Jaya Milk Cabang Yogyakarta. *Syria Studies*, 5(2), 37–72.
- Sarmawa. (2013). Pengaruh OCB Terhadap Kinerja. *Jurnal UNIKA*, 4(2), 6–16.
- Sarwadhmana, R. J., Sumarni, S., & Yuliandari, N. (2021). Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Perawat di RSUD Panembahan Senopati Bantul Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(3), 191–197.
- Shintia, A. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Pandawa Karya Palembang. *International Journal of Hypertension*, 9(5), 1–171.
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70.
- Sianturi, E. I. P., Halin, H., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 2(1), 43–59.
- Sipayung, L. A. (2021). Dampak Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh *Organizational Citizenship Behavior* Pada Balai Perhutanan Sosial. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis*, 1(3), 1–12.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering*, 2(1), 18–23.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Fajar, P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Sukoco, S., Tirtayasa, S., & Pasaribu, H. K. (2020). Kepemimpinan, Insentif dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Syariah Mandiri Cabang Pematang Siantar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 224–239.
- Sulaiman, & Asanudin. (2020). Analisis Peranan Pendidikan dan Pelatihan Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi*, 6(1), 38–45.
- Syafrina, N. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis: Riau Economic and Business Review*, 4(8), 1–12.

- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Syam, S. (2020). Pengaruh Efektifitas Dan Efisiensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Banggae Timur. *Jurnal Ilmu Manajemen Profitability*, 4(2), 128–152.
- Syofian, S., Setiyaningsih, T., & Syamsiah, N. (2015). Otomatisasi Metode Penelitian Skala Likert Berbasis Web. *Jurnal.Ftumj.Ac.Id*, 9(4), 1–8.
- Tanjung, R., Ariyati, Y., & Yolandari, I. (2020). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Finance Cabang Batam. *Jurnal Bening*, 7(1), 135–142.
- Ticoalu, L. K. (2015). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Journal*, 7(11), 782–790.
- Tumanggong, B., & Girsang, R. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPT Badan Pendapatan Daerah Kecamatan Gunung Malela Kabupaten Simalungun. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 3(1), 42–55.
- Tyas, M. K. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Universitas Muhammadiyah Magelang*, 5(2), 1–45.
- Ulfa, R. (2019). Gaya Kepemimpinan Bupati Masnah Busro Di Kabupaten Muaro Jambi Periode 2017-2018. *Universitas Andalas*, 7(3), 1–17.
- Waspodo, A., Ristiani, R., & Handaru, A. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Biro Administrasi Umum dan Keuangan Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 5(2), 222–242.
- Wiguna, B. P., Salfadri, & Delvianti. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Pesisir Selatan. *Ejurnal-Unespadang*, 4(2), 241–254.
- Wonua, A. R. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kolaka. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 5(1), 1–18.
- Wulandari, N., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Komitmen Organisasi Sebagai

Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Kinerja*, 19(1), 160–169.

- Yoesana, U. (2013). Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Disiplin Kerja Pegawai di Kantor Kecamatan Muara Jawa Kabupaten Kutai Kartanegara. *EJournal Pemerintahan Integratif*, 3(1), 13–27.
- Yulita, E. (2022). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 47–52.
- Yusnandar, W., & Muslih, M. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Dan Etos Kerja. *SiNTESa: Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 352–365.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Humaniora*, 4(1), 61–72.
- Zahari, M., Yamalia, F. R., & Irfan, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepemimpinan dan Penempatan Pegawai Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai di Biro Umum Setda Provinsi Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 5(2), 276-289.