

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT DOMAS AGROINTI
PRIMA KUALA TANJUNG**

SKRIPSI

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



Oleh :

**NAMA : SITI NURHAPIZAH
NPM : 1805160207
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA**

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



PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 23 Agustus 2022, Pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : SITI NURHAPIZAH
 N P M : 1805160207
 Program Studi : MANAJEMEN
 Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEVAHIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. DOMAS AGROINTI PRIMA KUALA TANJUNG

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

TIM PENGUJI

Penguji I

Penguji II

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

(Drs DANI ISKANDAR, S.E., M.M)

Pembimbing

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

Unggul / **MAJELIS UJIAN** / Terpercaya

Ketua

Sekretaris

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

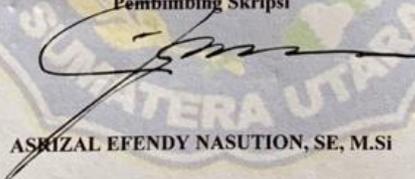
Skripsi ini disusun oleh :

Nama : SITI NUR HAPIZAH
N.P.M : 1805160207
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. DOMAS AGROINTI PRIMA KUALA TANJUNG

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

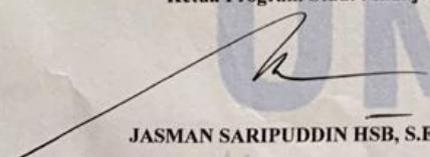
Medan, Agustus 2022

Pembimbing Skripsi


ASHIZAL EFENDY NASUTION, SE, M.Si

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen


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

Dean Fakultas Ekonomi dan Bisnis


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



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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Siti Nurhapizah
NPM : 1805160207
Dosen Pembimbing : Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Domas Agrointi Prima Kuala Tanjung

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Peremoran lebih diperjelas lagi - rumusan masalah dan tujuan hasil kajian - Berikan motivasi sumber ulu penguat teori di bab 1 dan 2.	31/05	[Signature]
Bab 2	- Sistematisasi penulisan abstrak - Bab 2 sub 6.6 revisi pasal 2. Sumber ahli - kerangka konseptual dapat diberikan - diberikan pada bab 2.	13/06 17/06	[Signature]
Bab 3	- urut penulisan abstrak - paparan dan lampiran dapat dijelaskan - kerangka acuan dapat di berikan keputusannya	19/07	[Signature]
Bab 4	- Hasil akhir diteliti - oleh dosen di urutkan imir dan ordernya - pembahasannya disesuaikan dengan hasil penelitian.	27/07	[Signature]
Bab 5	- Kesimpulan diteliti dan hasil pembahasannya - Saran disesuaikan dengan hasil penelitian.	29/07	[Signature]
Daftar Pustaka	- Elemen mendaly - kump jurnal dosen yang ada pembimbing.	09/08	[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC Ulu R. Sibangran	09/08	[Signature]

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si

Medan, 09 Agustus 2022

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Siti Nur Hapizah
NPM : 1805160207
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variable Intervening pada PT. Domas Agroi Prima Kuala Tanjung

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

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

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, Agustus 2022
Pembuat Pernyataan



SITI NUR HAPIZAH

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PT DOMAS AGROINTI PRIMA KUALA TANJUNG

SITI NURHAPIZAH

Program Studi Manajemen Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : sitinurhafizah2345@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dimediasi *organizational citizenship behavior* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung. Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian assosiatif dengan sampel 51 responden yang merupakan karyawan PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik analisis data menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS) untuk menguji tujuh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh tidak signifikan sehingga *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Motivasi terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh tidak signifikan sehingga *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Nilai *R-Square adjust* yang diperoleh pada variabel kinerja karyawan adalah 0.026 untuk variable kinerja karyawan. Artinya kemampuan variable kepemimpinan, variable motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* menjelaskan model tergolong subtansial (lemah).

Kata kunci : Kepemimpinan, Motivasi, *organizational citizenship behavior*, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS INTERVENING VARIABLE AT PT DOMAS AGROINTI PRIMA KUALA TANJUNG

SITI NURHAPIZAH

Management Study Program Faculty of Economy and Business

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Email : sitinurhafizah2345@gmail.com

This study aims to determine the effect of leadership and motivation on employee performance mediated organizational citizenship behavior at PT Domas Agrointi Prima Kuala Tanjung. In this study using associative research with a sample of 51 respondents who are employees of PT Domas Agrointi Prima Kuala Tanjung. Data collection techniques using questionnaires and data analysis techniques using Partial Least Square (SmartPLS) to test the seven hypotheses proposed in this study. The results of the study indicate that leadership has no significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior. Leadership has no significant positive effect on employee performance. Motivation has a significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior. Motivation has a significant positive effect on employee performance. Organizational Citizenship Behavior has no significant positive effect on employee performance. Leadership on Employee Performance does not have a significant effect so that Organizational Citizenship Behavior does not mediate the influence of Leadership on Employee Performance. Motivation on Employee Performance does not have a significant effect so that Organizational Citizenship Behavior does not mediate the effect of Motivation on Employee Performance. The R-Square adjust value obtained on the employee performance variable is 0.026 for the employee performance variable. This means that the ability of the leadership variable, motivational variable and Organizational Citizenship Behavior in explaining the model is substantial (weak).

Keywords: Leadership, Motivation, organizational citizenship behavior, Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. ini berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung ”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Muslim Nur Idris** dan Ibu **Masitah** yang paling hebat dalam mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih

atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa pulak juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama dibawah ini :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran dan bimbingan, bantuandan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.

8. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas. Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
9. Buat adik saya tercinta Muhammad Khoirul Ikhsan Seluruh yang telah banyak memberikan motivasi dan canda tawa. Terimakasih telah memberikan kehangatan dalam keluarga.
10. Seluruh teman-teman saya tercinta Khairunnisa Harahap, Septiana Putri, Yessy Maudy, Rismawati Khairunnisa, Tamy Diwana dan Monalisa Fatmasari yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan proposal, semoga kita sama-sama sukses dikemudian hari.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Medan, Maret 2022

Penulis

SITI NURHAFIZAH
NPM:1805160207

DAFTAR ISI

ABSTRAK

ABSTARCT

KATA PENGANTAR.....iii

DAFTAR ISI..... vi

DAFTAR TABELix

DAFTAR GAMBAR..... x

BAB 1 PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Identifikasi Masalah 5

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah 6

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian 7

BAB 2 LANDASAN TEORI 10

2.1 Uraian Teori..... 10

2.1.1 Kinerja Karyawan..... 10

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan..... 10

2.1.1.2 Manfaat Kinerja Karyawan 11

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja
Karyawan..... 12

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan..... 13

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior* 15

2.1.2.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* 15

2.1.2.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*..... 16

2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi *Organizational
Citizenship Behavior*..... 17

2.1.2.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior* 18

2.1.3 Kepemimpinan..... 19

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan 19

2.1.3.2 Manfaat Kepemimpinan 20

2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan 21

2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan..... 22

2.1.4 Motivasi Kerja	24
2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	24
2.1.4.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja	25
2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja.....	26
2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja	27
2.2 Kerangka Konseptual	28
2.3 Hipotesis	33
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	35
3.1 Pendekatan Penelitian.....	35
3.2 Defenisi Operasional Variabel.....	35
3.3 Tempat dan Penelitian	38
3.4 Populasi dan Sampel.....	38
3.5 Teknik Pengumpulan Data	39
3.6 Teknik Analisis Data	40
3.6.1 <i>Outer Model</i> (Analisis Model Pengukuran)	41
3.6.2 <i>Inner Model</i> (Analisis Model Struktural)	43
3.6.3 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur).....	43
3.6.3.1 <i>R-Square</i>	44
3.6.3.2 <i>F-Square</i>	45
3.6.4 <i>Mediation Effect</i>	45
3.6.4.1 <i>Direct Effect</i>	45
3.6.4.2 <i>Inderect Effect</i>	46
3.6.4.3 <i>Total Effect</i>	47
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
4.1 Hasil Penelitian.....	48
4.1.1 Deskripsi Data	48
4.1.2 Deskripsi Responden	49
4.1.3 Deskripsi Variabel	51
4.1.3.1 Variabel Kepemimpinan (X1)	51
4.1.3.2 Variabel Motivasi Kerja (X2).....	52
4.1.3.3 Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	52
4.1.3.4 Variabel Kinerja Karyawan	53
4.2 Analisis Data.....	54

4.2.1 <i>Outer Model</i> (Analisis Model Pengukuran)	56
4.2.2 <i>Inner Model</i> (Analisis Model Struktural)	59
4.2.2.1 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)	59
4.2 Analisis Data.....	54
4.2.1 <i>Outer Model</i> (Analisis Model Pengukuran)	56
4.2.2 <i>Inner Model</i> (Analisis Model Struktural)	59
4.2.2.1 <i>Path Analysis</i> (Analisis Jalur)	59
4.2.2.2 <i>R-Square</i>	59
4.2.2.3 <i>F-Square</i>	60
4.3 Pengujian Hipotesis	62
4.3.1 <i>Direct Effect</i>	62
4.3.2 <i>Inderect Effect</i>	64
4.3.3 <i>Total Effect</i>	65
4.4 Pembahasan	67
BAB 5 PENUTUP.....	74
5.1 Kesimpulan	74
5.2 Saran	75
5.3 Keterbatasan Penelitian	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	36
Tabel 3.2 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	36
Tabel 3.3 Indikator Kepemimpinan	37
Tabel 3.4 Indikator Motivasi.....	37
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian.....	38
Tabel 3.6 Penilaian Skala Likert	40
Tabel 4.1 Skala Likert.....	48
Tabel 4.2 Identitas Responden	49
Tabel 4.3 Tabulasi Variabel Kepemimpinan	51
Tabel 4.4 Tabulasi Variabel Motivasi.....	52
Tabel 4.5 Tabulasi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	53
Tabel 4.6 Tabulasi Kinerja Karyawan	54
Tabel 4.7 <i>Composite Reliability</i>	56
Tabel 4.8 <i>Discriminant Validity</i>	57
Tabel 4.9 Hasil Uji R-Square	60
Tabel 4.10 Hasil Uji F-Square	61
Tabel 4.11 Hasil Direct Effect	63
Tabel 4.12 Hasil Indirect Effect	65
Tabel 4.13 Hasil Total Effect.....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	28
Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	29
Gambar 2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	30
Gambar 2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	31
Gambar 2.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan	31
Gambar 2.6 Kerangka Konseptual	33
Gambar 4.1 Model Persamaan Struktur	55

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha serta persaingan yang semakin ketat dengan munculnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang baru dan berkompeten menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat menyeleksi Karyawan-Karyawan untuk dapat bergabung pada perusahaannya, kualitas SDM yang dimiliki oleh perusahaan akan memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk dapat mencapai tujuan yang diharapkan.

Menurut Sedarmayanti (2017) bahwa kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kinerja adalah suatu yang secara actual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Faktor yang mempengaruhi kinerja tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan

organisasi. Konsep perilaku ini pertama kali diperkenalkan pada pertengahan tahun 1980-an oleh Dennis Organ dan terus berkembang dan meluas (Gunawan, dkk, 2015).

Menurut Hasibuan (2016) yang dimaksud Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan mau bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya memberikan perintah, seorang pemimpin juga harus mampu membangun suasana yang kondusif dalam sebuah organisasi. Suasana yang kondusif dapat tercipta apabila seorang pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang benar. Kepemimpinan menanamkan visi, misi dan norma-norma organisasi kepada anggota timnya sehingga mereka menjadi patuh terhadap aturan organisasi dan merasa memiliki dan menjadi bagian organisasi. Tidak terkecuali, melalui dimensi individual consideration, pemimpin yang transformasional akan berkomunikasi dengan anggotanya dan memotivasi mereka untuk terus meningkatkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong tim untuk terus mengembangkan dirinya (*self development*). Jadi berdasarkan uraian ini, gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Andika (2019), motivasi dapat diartikan sebagai suatu perilaku yang mendorong dan mendukung manusia untuk melakukan suatu hal dalam bertindak yang membawa ke arah

optimal. Dimana motivasi merubah yang diinginkan oleh seseorang dalam mencapai tujuan secara bersama- sama dengan mengarahkan agar dapat melaksanakan tugasnya masing-masing dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, dan rasa bertanggung jawab. Motivasi secara umum sering diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang. Sehingga seseorang tersebut akan memiliki semangat, keinginan dan kemauan yang tinggi serta akan memberikan kontribusi yang besar demi keberhasilan mencapai tujuan bersama.

Menurut (Sadeghi, Ghasem, Ahmadi, Mandyazdi, 2016) *Organizational citizenship behavior* 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. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan dua variabel antara *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan dengan arah yang positif, dimana semakin tinggi *organizational citizenship behavior* yang diterapkan dalam perusahaan tersebut maka akan semakin kuat kinerja karyawan dalam perusahaan. (Suzanna, 2017).

PT Domas Agroiinti Prima merupakan perusahaan yang ada dikawasan industri Kuala Tanjung Produk yang dihasilkan dari oleochemical di PT Domas Agroiinti Prima ialah turunan asam lemak kelapa sawit dan asam lemak tersebut dapat dihasilkan berbagai produk salah satunya fatty acid yaitu minyak lemak yang diproses secara kimia (hidrolisa) untuk memperoleh asam lemaknya, sedangkan glycerine dapat digunakan sebagai pelengkap suatu industry misalnya pada industry

farmasi, industry pangan dan kosmetik yang dihasilkan melalui proses kimia yaitu evaporasi dan destilasi. *Falty acid* yang dihasilkan di proses kembali untuk menghasilkan produk fatty alcohol yang bernilai jual tinggi.

Berdasarkan observasi awal kepada bagian SDM ditemukan beberapa permasalahan yang menjadi fenomena masalah penelitian pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan. Yang pertama ialah Masalah yang terjadi mengenai kepemimpinan adalah beberapa karyawan merasa tidak mampu beradaptasi dengan pekerjaanya akibat perubahan kepemimpinan sehingga membuat kerjanya menjadi menurun. hal ini terjadi karena perodesasi pimpinan di instan tersebut sering mengalami perubahan dalam periode tertentu apalagi setelah periode pemilihan kepala daerah.

Yang kedua masalah selanjutnya adalah mengenai motivasi kerja yaitu masih kurangnya motivasi bekerja dari karyawan jika mendapat tugas tambahan, maksudnya adalah karyawan seringkali mendapat tugas tambahan yang tidak sesuai dengan keahlian dan jabatan mereka serta diberikan tugas lembur diluar jam kerja namun tidak mendapatkan imbalan yang diharapkan sehingga karyawan tersebut membuat kinerjanya menurun. Sehingga kesempatan untuk melakukan pengembangan diri dan meningkatkan keahlian jadi terhambat oleh menurunnya kinerja tersebut.

Yang terakhir masalah mengenai *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja yaitu tingkat kehadiran pada PT Domas Agroiinti Prima masih belum maksimal dan mengalami naik turun dikarenakan masih ada karyawan yang

izin, sakit dan tidak masuk kerja tanpa keterangan setiap bulannya. Hal tersebut menyebabkan pekerjaan tidak efektif. Terlebih lagi apabila ada karyawan yang tidak hadir tersebut bekerja dibagian yang pekerjaannya harus selesai hari itu juga, maka tentu saja harus ada karyawan yang menggantikan posisi karyawan yang tidak hadir tersebut. Selanjutnya keterlambatan karyawan mengalami kenaikan dan penurunan, banyak keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan PT Domas Agroiinti Prima ini mengindikasikan masih rendahnya salah satu dimensi kepribadian dan OCB yaitu *conscientiousness* yang berkaitan dengan mematuhi aturan perusahaan dan disiplin diri.

Berdasarkan uraian teori dan temuan yang diutarakan diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung”**

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun indentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Keefektifan peran pemimpin dalam mencapai tujuan perusahaan masih rendah sehingga ditunjukkan dalam perilaku OCB yang rendah serta kontra produktif dan cenderung tidak menjalankan peran yang seharusnya dilakukan perubahan yang baru
2. Kurangnya kematangan jiwa pemimpin yang mempengaruhi profesionalitis dalam memimpin sehingga menurunkan kinerja karyawan

3. Turunnya motivasi kerja yang ditunjukkan dalam perilaku OCB yang rendah
4. Masih kurang dan rendahnya motivasi yang diberikan kepada karyawan sehingga kinerja mereka kurang maksimal
5. Masih kurangnya perilaku karyawan yang secara sukarela dalam mengerjakan pekerjaannya dan cenderung tidak memiliki loyalitas kerja sehingga menyebabkan kinerja karyawan rendah

1.3 Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan masalah

Adapun untuk memperjelas arah penelitian, maka penelitian ini dibatasi hanya pada karyawan tetap yang bekerja di kantor PT Domas Agronti Prima Kuala Tanjung . variabel yang diteliti yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja sebagai variabel independen/bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel dependent dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel *intervening*.

2. Rumusan Masalah

Untuk memperjelas mengenai penelitian ini maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut, yaitu :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung?

3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung?
4. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung?
6. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung?
7. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

- a) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
- b) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.

- c) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.
- d) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agroiintim Prima Kuala Tanjung.
- e) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.
- f) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.
- g) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.

2. Manfaat Penelitian

Adapun beberapa manfaat yang penulis dapatkan dalam melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variable *intervening*.
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variable *intervening*.

2. Manfaat Praktisi

- a. Bagi peneliti penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi perusahaan hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih menegtahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variable *intervening*.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi dalam mengelola dan mengatur pegawai agar dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk memperoleh kinerja yang optimal dari keberadaan pegawai dalam organisasi, maka organisasi perlu menetapkan strategi yang tepat, yaitu dengan memikirkan bagaimana mengelola pegawai agar dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut (Putra & Candana, 2020) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Menurut Suhardi (2015) kinerja adalah hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Yunita, 2021) berpendapat bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Dengan demikian dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerja dan tanggung jawab yang diberikan

kepadanya. Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan kinerja pegawai adalah suatu pencapaian kerja seorang pegawai yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan standar masing-masing organisasi dalam periode tertentu.

2.1.1.2 Manfaat Kinerja Karyawan

Menurut Usaini Husman (2011), manfaat kinerja dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Meningkatnya objektivitas penilaian kinerja karyawan
- 2) Meningkatnya keefektifan penilaian kinerja karyawan
- 3) Meningkatnya kinerja karyawan
- 4) Mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan karyawan tersebut baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.

Menurut (Rivai et al., 2013) manfaat kinerja karyawan tersebut meliputi :

- 1) Standar kinerja/hasil balik yang diharapkan dari masing-masing karyawan menjadi lebih jelas.
- 2) Mendapatkan umpan balik yang akurat dan konstruktif tentang kinerja yang lalu.
- 3) Mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan pendapat, serta pemanfaatan keahlian karyawan dalam pekerjaan kepada atasannya.
- 4) Mendapatkan pandangan yang lebih jelas tentang hubungan pekerjaan

dengan mempelajari sasaran atau tujuan pimpinan dan prioritas yang ditetapkan untuk unit-unit karyawan.

2.1.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2013) menyebutkan faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation).

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang karyawan harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, dan situasi). Artinya, seorang karyawan harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja.

Menurut Mangkunegara (2015), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebagai berikut :

1) Faktor individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah).

2) Faktor lingkungan organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2014) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kinerja 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 yang

dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut Yunita (2021) indikator kinerja meliputi :

- 1) Kuantitas hasil kerja
- 2) Kualitas hasil kerja
- 3) Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- 4) Disiplin kerja
- 5) Inisiatif
- 6) Ketelitian
- 7) Kepemimpinan
- 8) Kejujuran
- 9) Kreativitas

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior*

2.1.2.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat didefinisikan sebagai perilaku atau individu bebas, yang tidak berkaitan secara langsung dengan sistem reward dan mampu meningkatkan fungsi efektif organisasi Organ dalam Deny (2017). Menurut Djati dalam Titisari (2014) OCB merupakan perilaku karyawan baik terhadap rekan kerja ataupun perusahaan, yang mana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat positif bagi perusahaan. *Organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. (Syahputra et al., 2020).

Menurut Wibowo (2012) pekerja yang puas akan lebih suka berbicara positif tentang organisasinya. Perilaku penuh kebebasan yang bukan merupakan bagian persyaratan kerja formal pekerja, tetapi meskipun demikian mengembangkan efektivitas fungsi organisasi. OCB dapat didefinisikan sebagai pemberian bantuan sukarela kepada sesama pekerja untuk pengembangan organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun dan OCB dapat berdampak positif bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi lebih dari apa yang diharapkan, (Mansoor, et al., 2012).

Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti

yang diharapkan. Organisasi memerlukan pekerja yang terikat dalam “*Good Citizenship Behavior*”, seperti membuat statement konstruktif tentang kelompok kerjanya dan organisasi, membantu orang lain dalam tim, melakukan pekerjaan ekstra secara sukarela, menghindari konflik yang tidak perlu, menunjukkan perhatian pada kepemilikan organisasi dan menghargai spirit. Organisasi berkepentingan dengan berkembangnya sumber daya manusia yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior*.

2.1.2.2 Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Hamid (2019) manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja.
- b. Meningkatkan produktivitas pemimpin.
- c. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
- d. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- e. Dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- h. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan

lingkungan.

Sedangkan manfaat *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut

Menurut (Muhtar, 2020) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu rekannya yang tidak masuk kerja.
- b. Mempunyai perhatian personal pada karyawan lain.
- c. Meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Tingkat OCB pada masing-masing pegawai berbeda satu dengan lainnya. Kondisi ini terkait langsung dengan sejumlah hal, seperti sikap dan kepribadian pegawai. Organ (2015) dan Podsakoff et al., (2009) mengategorikan sejumlah faktor yang mempengaruhi OCB pada pegawai, seperti:

1. Perbedaan individu

Individu membawa karakter dan kepribadian yang berbeda ketika bergabung menjadi bagian organisasi. Perbedaan ini mencakup sejumlah hal seperti kepribadian, kemampuan, pengalaman, pelatihan, pengetahuan, kebutuhan ekonomi, kematangan, motif dan nilai yang dianut.

2. Sikap terhadap pekerjaan

Faktor ini berkenaan dengan emosi dan kognisi pegawai yang tumbuh akibat persepsi terhadap lingkungan kerja sehingga memunculkan perilaku seperti komitmen, kepuasan kerja, dan loyalitas kerja.

3. Faktor-faktor kontekstual

Merupakan pengaruh yang berasal dari pekerjaan, rekan kerja, tim kerja, lingkungan organisasi, kepemimpinan organisasi, budaya organisasi, peran sosial, serta karakteristik tugas yang diterima pegawai.

Menurut (Atikah, 2020), faktor yang mempengaruhi OCB adalah kepuasan kerja, yang menyatakan bahwa karyawan yang puas berkemungkinan besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan yang lain dan mewujudkan performa kerja yang melampaui standar minimum yang ditetapkan.

2.1.2.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut (Ubaididillah, 2017) bahwa indikator dalam *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu:

1. *Altruism* atau *helping behavior*
2. *Courtesy*
3. *Individual initiative* atau *conscientiousness*
4. *Sportsmanship*
5. *Civic virtue* atau *organizational participation*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB), sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal dan melibatkan beberapa perilaku, meliputi menolong orang lain, menjadi volunteer (sukarelawan), untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Organ dalam Titisari (2014) mengemukakan bahwa indikator atau dimensi dari OCB adalah :

- a. *Altruism* (penolong) adalah perilaku penolong yang dilakukan oleh karyawan meskipun orang lain tidak meminta pertolongan atau tidak minta dibantu.
- b. *Conscientiousness*, (melebihi harapan perusahaan) adalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan untuk menghasilkan pekerjaan melebihi dari yang di harapkan oleh perusahaan.

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut (Tirtayasa & Andayani, 2019) “kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya”. Sedangkan menurut (Hartono et al., 2021) *kepemimpinan adalah “Leadership as the behavior to guide a group to achieve common target”*. Yang artinya kepemimpinan itu merupakan perilaku dari seseorang individu yang memimpin untuk mengarahkan aktivitas-aktivitas suatu kelompok kesuatu tujuan yang ingin dicapai bersama.

Menurut Prasetyo dalam Restu Adi Nugroho, Sri Hartono, Sudarwati (2016) norma perilaku yang dipergunakan untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya merupakan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan bentuk perilaku yang dapat dibuat mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu.

Menurut Sutrisno (2016) Kepemimpinan mempunyai peran sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan organisasi dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah suatu

proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hal yang diinginkan.

Menurut Fahmi Irham, (2012) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Alimudin, A., & Sukoco, 2017).

2.1.3.2 Manfaat Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011), ada tiga macam situasi kepemimpinan atau variabel yang membantu gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu kadar bimbingan dan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin (perilaku tugas), kadar sosial emosional yang disediakan oleh pemimpin (perilaku hubungan), tingkat kesiapan atau kematangan yang diperlihatkan oleh anggota dalam melaksanakan tugas dan fungsi mereka dalam mencapai tujuan. Dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sifat dan sikap yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam pencapaian tujuan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku dan kinerja bawahan untuk mencapai tujuan bersama, serta memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut (Bangun, 2012), ada empat gaya kepemimpinan berdasarkan

model jalur- sasaran yang terdiri dari:

1. Kepemimpinan Direktif (directive leadership), bawahan mengetahui apa yang diharapkan dari mereka, dan pemimpin memberi pengarahan yang spesifik dalam menyelesaikan tugas.
2. Kepemimpinan Suportif (Supportive leadership), pemimpin dengan sikap ramah, dan menunjukkan perhatian besar kepada para bawahannya.
3. Kepemimpinan Partisipatif (participative leadership), pemimpin berkonsultasi dan menggunakan saran dari bawahan sebelum mengambil keputusan.
4. Kepemimpinan berorientasi pada prestasi (*the achievement-oriented leadership*), pemimpin menetapkan serangkaian sasaran yang menantang dan mengharapkan mereka bisa mengerjakan dengan hasil yang baik.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Menurut Purnama &Putra (2016), ada empat faktor gaya kepemimpinan yang dipengaruhi yaitu :

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan.
Pengaruh ideal mendeskripsikan pimpinan yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, 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 karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.3.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini, dikemukakan oleh Veitzhal Rivai, Deddy Mulyadi (2012) yaitu:

a. Pendekatan sifat

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pribadi dari para pemimpin. Pendekatan ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah dan dianugrahi beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain seperti energi yang tidak berkurang, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan.

b. Pendekatan Kepribadian Prilaku

Telah kepemimpinan yang dilakukan pada pusat riset Universitas Michigan, dengan sasaran melokasikan karakteristik perilaku

kepemimpinan yang tampaknya dikaitkan dengan ukuran keefektifan kinerja, mengidentifikasi terdapat dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu:

- 1) Pemimpin yang berorientasi pada tugas menerapkan pengawasan ketat sehingga bawahan melakukan tugasnya dengan menggunakan prosedur yang telah ditentukan.
- 2) Pemimpin yang berorientasi pada bawahan mendelegasikan pengambilan keputusan bawahan dan membantu pengikutnya dalam memuaskan kebutuhannya dengan cara menciptakan lingkungan kerja yang suportif. Pemimpin yang berpusat pada pegawai memiliki perhatian terhadap kemajuan, pertumbuhan dan prestasi pribadi pengikutnya. Tindakan-tindakan ini diasumsikan dapat memajukan pembentukan dan perkembangan kelompok.

c. Pendekatan Kepemimpinan Situasional

Suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

Indikator kepemimpinan antara lain adalah pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, perhatian individual (Yukl dalam Samad, et al, 2018).

Dari beberapa indikator di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan harus memperhitungkan perasaan para bawahan dan memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas yang dipercayakan padanya selain itu kepemimpinan memerlukan ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang.

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Wibowo (2014), mengemukakan bahwa :”Motivasi merupakan pengadil proses perilaku pada rekaman tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi termasuk tidak membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan identitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.”

Motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia, yang berperan mewujudkan keberhasilan dalam usaha atau pekerjaan manusia.

Menurut Purwanto (2020), mengemukakan bahwa :”Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai saran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.”Menurut Pamela & Aloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan

hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang diinginkan. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan bertujuan untuk memberdayakan seluruh asset yang dimiliki suatu organisasi terutama sumber daya manusia dengan baik, guna untuk meningkatkan mutu serta meningkatkan keuntungan semua pihak.

2.1.4.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut (Ekhsan, 2019) ada tiga jenis motivasi yaitu pendorong utama, semi pendorong utama, pendorong non material. Menurut (Dalimunthe, 2018) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal. Menurut teori prestasi ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja, yaitu kebutuhan akan:

1. *Need for achievement*, merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standar kesempurnaan dalam diri seseorang. Kebutuhan ini, berhubungan erat dengan pekerjaan, dan mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
2. *Need for affiliation*, merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain. Kebutuhan ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab dengan orang lain.

3. *Need for power*, kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain. Kebutuhan ini, menyebabkan orang yang bersangkutan tidak atau kurang memperdulikan perasaan orang lain.

2.1.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut (Siagian, 2013) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah sebagai berikut:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Sedangkan menurut (Wicaksono & Hermani, 2017) dalam (Harahap & Khair, 2019) motivasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan faktor

internal. Faktor eksternal yaitu: lingkungan kerja, pemimpin dan kepemimpinannya, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, dorongan atau bimbingan atasan, dan kompensasi. Faktor Internal yaitu: pembawaan individu, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, keinginan atau harapan masa depan.

2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Prasetiyo et al., 2021), berpendapat bahwa indicator-indikator dari motivasi kerja ada empat yaitu perlu untuk pendapatan, perlu untuk relaksasi, perlu untuk keuntungan, dan dorongan untuk bekerja. Menurut Sugiono (2014) variabel penelitian adalah “segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya”. Beberapa hal dimensi yang terikat dengan pengaruh motivasi kerja dan indikatornya yang perlu diperhatikan dalam kasus kinerja karyawan diantaranya:

1. Variabel independen (X) merupakan variabel bebas yang nantinya akan mempengaruhi variabel lain. Yang terdiri dari: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktualisasi diri.
2. Variabel dependen (Y) adalah variabel terikat yang keberadaanya di pengaruhi variabel lain. Yang terdiri dari: kualitas, kuantitas, penggunaan waktu, kerjasama, keandalan.

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Peningkatan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah Kepemimpinan, gaya kepemimpinan selain dapat meningkatkan kinerja pegawai, juga dapat menurunkan kinerja pegawai sesuai dengan pemimpin dan pegawai yang merasakannya.

Hasil penelitian yang dilakukan (Hasibuan & Bahri, 2018) (Nasution & Lesmana, 2015), (M. T Lesmana & Nasution, 2021), (Brahmasari & Suprayetno, 2016), (Wiandari & Darma, 2017), (Andayani & Tirtayasa, 2019), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Prayogi & Lesmana, 2021), (Jufrizen & Lubis, 2020), (Citra & Fahmi, 2019), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

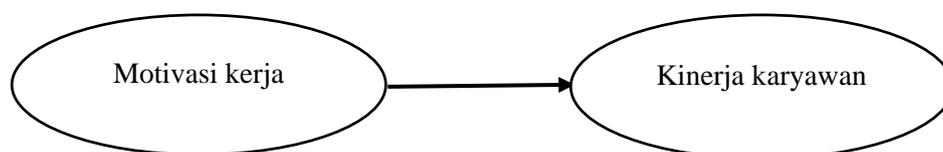


Gambar 2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etika. Dengan adanya motivasi berupa dorongan, semangat serta hal yang mampu memberikan kenyamanan bagi pegawai tentunya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang dilakukan (Nugroho et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020) (Nolisa & Edalmen, 2021), (Lubis et al., 2020), (Muhammad Taufik Lesmana & Nasution, 2020), (S. F. Harahap & Tirtayasa, 2020), (Saripuddin & Handayani, 2017), (Fauzi, 2021), (Wiandari & Darma, 2017), (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Jufrizen & Sitorus, 2021), (Gultom, 2014), (Nasution & Lesmana, 2018) menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

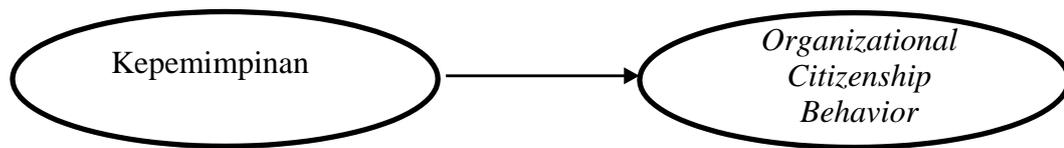


Gambar 2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku atas kehendak sendiri yang bukan menjadi bagian dari tuntutan kerja formal tetapi mendorong efektivitas fungsi organisasi. kepemimpinan juga akan berkaitan dengan perilaku dan kehendak dari seseorang untuk bertindak, jika mereka mendapatkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan impian mereka maka akan memberikan dampak positif terhadap tindakan yang akan mereka lakukan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Hasibuan & Bahri, 2018), (Manihuruk & Tirtayasa, 2020), (Fadillah & Nasution, 2022), (Khatulistiwa et al., 2021) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.



Gambar 2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Karyawan yang lebih puas akan mengutarakan hal positif tentang perusahaan, membantu rekan lain, dan melampaui ekspektasi kerja normal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup signifikan antara kepuasan kerja dan OCB. Kehendak seseorang juga dapat terbentuk dari masukan dan pemberian semangat atau motivasi dari perusahaan, ketika pemberian semangat atau dorongan sampai kepada seseorang maka akan mengubah perilakunya.

Hasil penelitian yang dilakukan (Ainanur & Tirtayasa, 2018) (Febriani , 2016) (Puspasari, 1967), (Hendrawan et al., 2020),(Danendra & Mujiati, 2016), (Hendrawan et al., 2020),menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.



Gambar 2.4 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

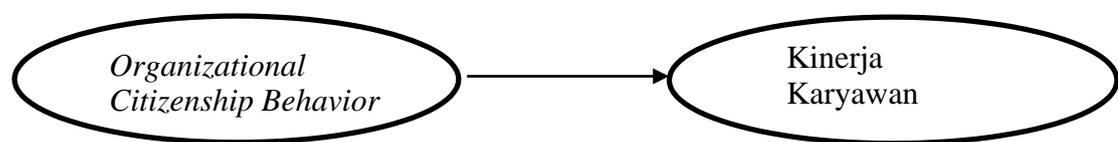
2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja

Karyawan

Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan. Organisasi memerlukan pekerja yang terikat dalam “Good Citizenship Behavior”, seperti membuat *statement* konstruktif tentang kelompok

kerjanya dan organisasi, membantu orang lain dalam tim, melakukan pekerjaan ekstra secara sukarela, menghindari konflik yang tidak perlu, menunjukkan perhatian pada kepemilikan organisasi dan menghargai spirit.

Hasil penelitian yang dilakukan (Jufrizen et al., 2020), (Ticoalu, 2015) (Suzana, 2017), menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

2.2.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan

Organizational Citizenship Behavior sebagai variabel *intervening*

Faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan tiga factor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula. Ketiga hal tersebut berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi yang terjadi di sebuah perusahaan atau instansi, jika kepemimpinan baik dan motivasi diberikan juga baik, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja.

Hasil penelitian yang dilakukan (Gultom, 2014) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

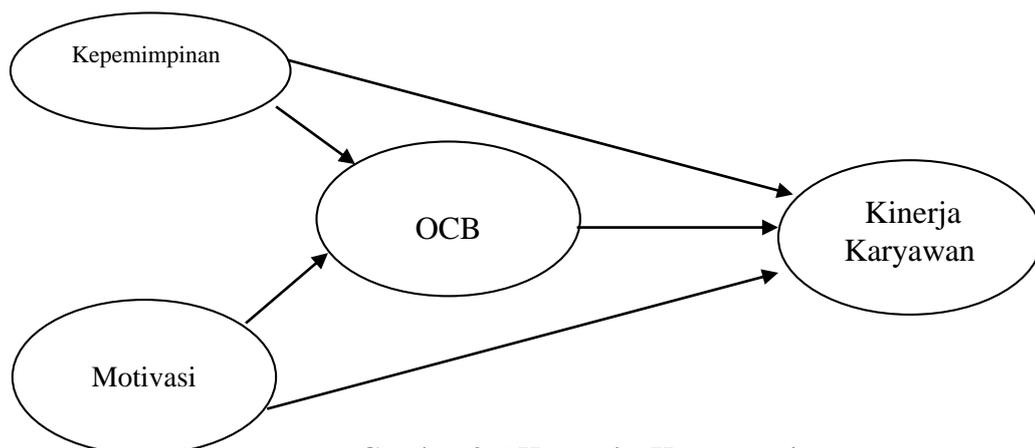
2.2.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational*

Citizenship Behavior sebagai variabel *intervening*

Menurut Mohamed (2016) mendefinisikan OCB sebagai jenis perilaku individu yang memotivasi karyawan untuk pergi di luar level kerja apa yang diharapkan dari mereka oleh organisasi dan deskripsi pekerjaan; manfaat apa baik organisasi maupun karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB diantaranya antara lain kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional & servant leadership, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Dengan adanya kepemimpinan yang beragam dari para atasan dan juga motivasi yang diberikan kepada pegawai oleh perusahaan, maka akan berdampak kepada pola tindakan dari pegawai, selanjutnya hal ini tentunya memberikan dampak juga terhadap kinerja pegawai.

Dari uraian di atas maka dapat dibuat kerangka konseptual seperti gambar di bawah ini :



Gambar 2.6 Kerangka Konseptual

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan yang pernah dilakukan oleh (Ainanur & Tirtayasa, 2018), (Jufrizen, 2018) dan (Nasution & Pasaribu, 2020) terkait variabel-variabel yang mempengaruhi

kinerja pegawai, namun peneliti melakukan pengembangan dengan menambah variabel intervening dalam penelitian ini.

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016). Berdasarkan rumusan masalah serta tujuan dari penelitian ini, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Ada pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
2. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
3. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
4. Ada pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
5. Ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
6. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.
7. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian adalah rancangan, pedoman ataupun acuan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2016) Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Menurut (Juliandi, Irfan & Manurung, 2015) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang permasalahannya tidak ditemukan di awal, tetapi permasalahan ditemukan setelah peneliti terjun kelapangan dan apabila peneliti memperoleh permasalahan baru maka permasalahan tersebut diteliti kembali sampai semua permasalahan telah jenuh dan telah terjawab. Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dengan kinerja karyawan sebagai variabel *intervening* pada PT Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung.

3.2 Defenisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini defenisi operasional yang diukur ada tiga (3) variabel yaitu Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) dan sebagai bebas dan Kinerja Karyawan (Y) sebagai *variable intervening* dan *Organizational Citizenship Behavior (Z)* sebagai *variable terikat*.

1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Table 3.1 Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Kualitas kerja
2	Kuantitas kerja
3	Dapat tidaknya diandalkan
4	Sikap

Sumber : (Mangkunegara, 2013)

2. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan persepsi terikat dengan perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dalam system pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Table 3.2

Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

No	Indikator
1	Menolong (<i>altruism</i>)
2	Kebijakan masyarakat/organisasi (<i>civic virtue</i>)
3	Sikap kehati-hatian (<i>conscientiousness</i>)
4	Kesopanan (<i>courtesy</i>)
5	Sikap sportif (<i>sportsmanship</i>)

Sumber : (D.W Organ dalam Wirawan, 2013)

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bentuk perilaku yang dapat dibuat mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu. Kepemimpinan adalah

kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Table 3.3 Indikator Kepemimpinan

No	Indikator
1	Mengambil keputusan
2	Memotivasi
3	Komunikasi
4	Mengendalikan bawahan
5	Tanggung jawab
6	Mengendalikan tanggung jawab

Sumber : (Kartono,2006)

4. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan persepsi terkait dengan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh karyawan tercapai.

Tabel 3.4 Indikator Motivasi Kerja

No	Indikator
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Tingkat dan cita-cita
4	Usaha untuk maju
5	Ketekunan
6	hubungan dengan rekan kerja
7	Pemanfaatan waktu

Sumber : (Mangkunegara, 2017)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Domas Agointi Prima Kuala Tanjung yang beralamat Jl. Raya Acces Road Inalum KM. 15 Tetanjung Desa Lalang Kec. Medang Deras Kab. Batu Bara. Sedangkan Waktu penelitian ini direncanakan dan dilakukan

pada Maret 2022 s/d Juni 2022. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.5
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan/Tahun																			
		April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian terdahulu	■																			
2	Pegajuan Judul		■	■	■																
3	Pengumpulan Teori		■	■	■	■	■	■	■												
4	Pembuatan Proposal			■	■	■	■	■	■												
5	Bimbingan Proposal				■	■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Seminar Proposal													■	■	■	■				
7	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
8	Sidang Meja Hijau																	■	■	■	■

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2015) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Domas Agointi Prima Kuala Tanjung yang berjumlah 104 orang karyawan.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dikarenakan keterbatasan waktu

dan banyaknya karyawan di PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung. Berdasarkan populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus slovin, maka disusun perhitungan sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N (M)^2}$$

$$n = \frac{104}{1 + 104 (0,1)^2} = 50,98$$

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

M = persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan

Pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir atau diinginkan, maksimum 10 %.

Berdasarkan perhitungan slovin diatas maka, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 51 orang karyawan di PT Domas Agroiinti Prima Kuala. Pengambilan sampel ini menggunakan metode Nonprobability Sampling dengan menggunakan teknik Insidental sampling adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2018).

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sumber data adalah data primer, yaitu data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan dari orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitian, dan data tersebut sebelumnya tidak ada (Juliandi et al., 2014). Teknik pengumpulan data

yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner adalah metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan diobjek penelitian yaitu PT Domas Agorinti Prima Kuala Tanjung dengan menggunakan Skala Likert dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Table 3.6
Penilaian Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

2. Wawancara (interview) yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara adalah suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi (orang yang diwawancarai) melalui komunikasi langsung.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. (Purwanto et al., 2021)

3.6 Teknik Analisis Data

Untuk menjawab masalah-masalah penelitian maka berdasarkan data yang dikumpulkan atau diperoleh maka pengujian dilakukan dengan menggunakan suatu pengujian statistik dengan pengujian hipotesis untuk mengetahui ada atau tidak

pengaruh langsung atau tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang menggunakan variabel intervening. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data Structural Equational Modeling (SEM) dengan menggunakan perangkat lunak Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi. Smart-PLS merupakan metode alternative analisis SEM dengan menggunakan kuadrat terkecil parsial atau partial last square (PLS) (Sudaryono,2015).

3.6.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (*valid* dan *reliabel*). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Persamaan untuk model indikator refleksif SEM PLS yaitu:

$$x = \lambda_x \xi + \delta_x$$

$$y = \lambda_y \eta + \varepsilon_y \text{ Sumber : (Imam Ghozali, 2018)}$$

Dimana:

x, y = indikator yang berhubungan dengan laten eksogen (ξ) dan endogen(η).

λ_x, λ_y = matriks koefisien yang menghubungkan variable laten dengan indikatornya.

δ_x, ε_y = residual kesalahan pengukuran.

Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

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

refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghazali, nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

2. *Composite Reliability* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstrukt lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted (AVE)*.

Dimana :

λ_i = faktor loading

$\text{var}(\epsilon_i)$ = 1-

3. *Composite Reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent coefficient*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $>0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
4. *Cronbach' Alpha* merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari *composite reliability*. Suatu variable dapat dinyatakan reliable apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* $>0,7$.

Dimana :

P_q = jumlah indikator atau manifest variable

q = blok indikator

3.6.2 Inner Model

Goodness of Fit Model diukur menggunakan R-Square variable laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-Square > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai Q-Square < 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan Q-Square dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_P^2)$$

Dimana R_1^2 , R_P^2 adalah R-Square variable endogen dalam model persamaan.

3.6.3 Path Analysis (Analisis Jalur)

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik *Path Analysis* (Analisis Jalur) untuk melakukan pengujian hipotesis (Suhanta et al., 2022).

Path Analysis (Analisis Jalur) merupakan sebuah alat yang digunakan untuk menganalisis atau menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel Independen (bebas) terhadap variabel Dependen (terikat), dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungannya membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab akibat (D. S. Harahap & Khair, 2020).

Path Analysis (Analisis Jalur) digunakan apabila secara terori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah

menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variable, sebagai variable penyebab, terhadap variable yang merupakan variable akibat. (Jufrizen, 2018)

Pengujian terhadap hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis satu jalur. Analisis satu jalur dalam penelitian ini digunakan untuk meramalkan hubungan langsung atau tidak langsung antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai *variable intervening* (Kartini & Rustanto, 2018).

3.6.3.1 R-Square

R – Square adalah ukuran proporsi variasi variabel yang di pengaruhi (endogen) yang dapat di jelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya dan ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk.

R – Square adalah indeks korelasi pangkat dua yang menyatakan proposi varians yang dapat dijelaskan oleh MDS (Simamora, 2005).

Kriteria *r – square* atau juga biasa disebut dengan koefisien determinasi dibatasi oleh nilai 0.75; 0.5; dan 0.25. nilai *r – squared* yang sama dengan 0.75 sampai 1 menunjukkan bahwa model yang dikeluarkan merupakan model yang kuat, sedangkan nilai *r – square* antara 0.5 sampai 0.74 adalah model yang sedang, dan sisanya 0.25 hingga 0.5 merupakan model yang lemah (Santoso, 2018).

3.6.3.2 F-Square

Pengukuran *f – square* atau *F² effect size* digunakan untuk mengetahui apakah variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel

dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0.05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut table maka hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa variabel independent secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.4 Mediation Effect

Analisis efek mediasi (*mediation effect*) mengandung 3 sub analisis, antara lain:

- a) Direct Effect
- b) Indirect Effect
- c) Total Effect

Berikut penjelasan dari ketiga efek mediasi yaitu sebagai berikut :

3.6.4.1 Direct Effect

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang di pengaruhi (endogen).

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah seperti dibawah ini :

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

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

pengaruh suatu variabelnya dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah

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

Kedua, nilai profitabilitas/signifikan (*P-Value*) jika nilai *P Value* < 0.05 , maka signifikan; dan jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

3.6.4.2 Indirect Effect

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) yang diantarai/mediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah :

- a) Jika nilai *P-Value* < 0.05 , maka signifikan, artinya variabel mediator memediasi pengaruh variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruh tidak langsung, dan
- b) Jika nilai *P-Value* > 0.05 , maka tidak signifikan, artinya variabel mediator tidak memediasi pengaruh suatu variabel (eksogen) terhadap variabel (endogen), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung (Juliandi,2018).

3.6.4.3 Total Effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect dan indirect effect.

Total effect merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel *exogenous* melalui variabel endogenous perantara menuju ke variabel endogenous kedua/berikutnya. Untuk perhitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai koefisien jalur dari variabel *exogenous* ke endogenous perantara dengan nilai koefisien jalur dari variabel endogenous perantara tersebut ke variabel endogenous kedua/berikutnya.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan pada PT. Domas Agronti Prima Kuala Tanjung. Dalam penelitian ini penulis mengolah kuesioner (angket) dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk tiap-tiap variabel. Angket yang disebarakan ini diberikan kepada 51 orang karyawan pada PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala likert dengan 5 (lima) opsi sebagai berikut:

Tabel 4.1
Skala Likert

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

Ketentuan diatas berlaku dalam menghitung variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) maupun variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z). Jadi untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertinggi adalah 5 dan skor terendah adalah 1.

Pada penelitian deskriptif kuantitatif kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pegujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh

Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Z) sebagai variabel intervening pada PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.

4.1.2 Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner (angket) online kepada karyawan PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung, dan terkumpul sebanyak 51 data responden. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja.

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

Tabel 4.2
Identitas Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Presentase
Jenis kelamin		
1. Laki-Laki	38	74,5 %
2. Perempuan	13	24,5 %
Pendidikan		
1. SMA/SMK	6	11,8 %
2. Diploma	16	31,4 %
3. S1	29	56,9 %
Lama Bekerja		
1. 1 Tahun	13	26,0 %
2. 2 Tahun	9	18,0 %
3. 3 Tahun	4	8,0 %
4. 4 Tahun	0	0,0 %
5. 5 Tahun	24	48,0 %

Sumber : Data diolah (2022)

Dari tabel 3.8 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu 38 orang dengan presentase sebesar (74,5%) di PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung, Adapun juga perempuan yang bekerja di PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung, namun tidak memendominasi karena berjumlah 13 orang dengan presentasinya hanya sebesar (25,5%). Dimana pekerjaan yang diberikan dan menjadi tanggungjawab banyak dibebankan kepada karyawan laki-laki.

Jenjang pendidikan responden terbanyak berjumlah 29 orang dengan persentase (56,9%) adalah Jenjang Pendidikan Strata 1/S1, menyusul jenjang pendidikan Diploma berjumlah 16 orang dengan pesentase (31,4%) dan terakhir adalah Pendidikan SMA/SMK berjumlah 6 orang dengan persentase sebesar (11,8%). Hal ini menunjukkan bahwa Pendidikan yang tinggi akan semakin besar peluang bisa bekerja di PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung demi memajukan kualitas bekerja dari PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung.

Lama bekerja dengan mayoritas terbesar adalah >5 tahun bekerja yang berjumlah 24 orang dengan presentase sebesar (48,0%), hal ini sangat wajar karena masih banyak para karyawan yang bekerja di PT. Domas Agorinti Prima Kuala Tanjung yang belum pension. Dilanjut dengan waktu lama bekerja selama 4 tahun berjumlah 0 orang dengan presentase (0,0%), menyusul dengan waktu lama bekerja selama 3 tahun berjumlah hanya 4 orang dengan presentase (8,0%), kemudian lama waktu bekerja selama 2 tahun berjumlah hanya 9 orang dengan presentase (18,0%) dan diakhiri waktu lama bekerja selama 1 tahun berjumlah 13 orang dengan presentase (26,0%).

4.1.3 Deskripsi Variabel

Penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari kuesioner (angket) yang telah penulis sebarakan adalah sebagai berikut:

4.1.3.1 Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel motivasi kerja yang dirangkum dalam tabel 3.8 sebagai berikut:

Tabel 4.3
Tabulasi Jawaban Variabel Kepemimpinan

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1					1	1,96%	21	41,18%	26	50,98%	51	100%
2					3	5,88%	21	41,18%	24	47,06%	51	100%
3					4	7,84%	23	45,10%	21	41,18%	51	100%
4					1	1,96%	21	41,18%	26	50,98%	51	100%
5			1	1,96%	3	5,88%	28	54,90%	16	31,37%	51	100%
6	2	3,92%			6	11,76%	23	45,10%	17	33,33%	51	100%
7			3	5,88%	3	5,88%	25	49,02%	17	33,33%	51	100%
8					2	3,92%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
9	1	1,96%			5	9,80%	26	50,98%	16	31,37%	51	100%
10					2	3,92%	20	39,22%	26	50,98%	51	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Angket

Dari tabel 3.9 dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap variabel kepemimpinan untuk masing-masing pernyataan mendapat jawaban yang beragam dengan presentase tertinggi (54.90%) yaitu pernyataan atasan mampu menghadapi ketidak tentuan sikap pegawai dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa atasan memberikan keyakinan bahwa karyawan mampu dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa atasan sangat memperhatikan kondisi dan keadaan saat akan memberikan perintah.

4.1.3.2 Deskripsi Variabel Motivasi (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian motivasi yang dirangkum dalam tabel 4.4 sebagai berikut:

Tabel 4.4
Tabulasi Jawaban Variabel Motivasi

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,96%	1	1,96%	11	21,57%	19	37,25%	16	31,37%	51	100%
2	1	1,96%	1	1,96%	8	15,69%	25	49,02%	13	25,49%	51	100%
3	1	1,96%			4	7,84%	30	58,82%	13	25,49%	51	100%
4					6	11,76%	29	56,86%	13	25,49%	51	100%
5	1	1,96%			2	3,92%	26	50,98%	19	37,25%	51	100%
6					2	3,92%	29	56,86%	17	33,33%	51	100%
7			1	1,96%	3	5,88%	26	50,98%	18	35,29%	51	100%
8					3	5,88%	25	49,02%	20	39,22%	51	100%
9			1	1,96%	1	1,96%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
10			1	1,96%	2	3,92%	28	54,90%	17	33,33%	51	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Angket

Dari tabel 4.4 dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap variabel motivasi untuk masing-masing pernyataan mendapat jawaban yang beragam dengan presentase tertinggi (58,82%) yaitu pernyataan atasan selalu memberikan pujian bagi setiap karyawan yang mengerjakan tugas dengan sangat baik karena atasan selalu memberikan informasi dengan cepat untuk semua karyawannya. Hal ini menunjukkan perhatian yang diberikan atasan kepada setiap karyawan sangat mempererat hubungan kerja antar pegawai kantor.

4.1.3.3 Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) yang dirangkum dalam tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Tabulasi Jawaban Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No	Alternatif Jawaban											
	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,96%			2	3,92%	24	47,06%	20	39,22%	51	100%
2					1	1,96%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
3					1	1,96%	30	58,82%	16	31,37%	51	100%
4					1	1,96%	28	54,90%	18	35,29%	51	100%
5					3	5,88%	28	54,90%	16	31,37%	51	100%
6					6	11,76%	23	45,10%	18	35,29%	51	100%
7					5	9,80%	25	49,02%	17	33,33%	51	100%
8							32	62,75%	15	29,41%	51	100%
9							24	47,06%	23	45,10%	51	100%
10							21	41,18%	26	50,98%	51	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data Angket

Dari tabel 4.5 dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap variabel *organizational citizenship behavior* untuk masing-masing pernyataan mendapat jawaban yang beragam dengan presentase tertinggi (62,75%) yaitu pernyataan saya akan menghadiri kegiatan social yang sudah diadakan perusahaan karena saya berani mengambil resiko apapun untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama. Hal ini menunjukkan bahwa saya tertarik mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi kantor.

4.1.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja karyawan yang dirangkum dalam tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Tabulasi Jawaban Variabel kinerja karyawan

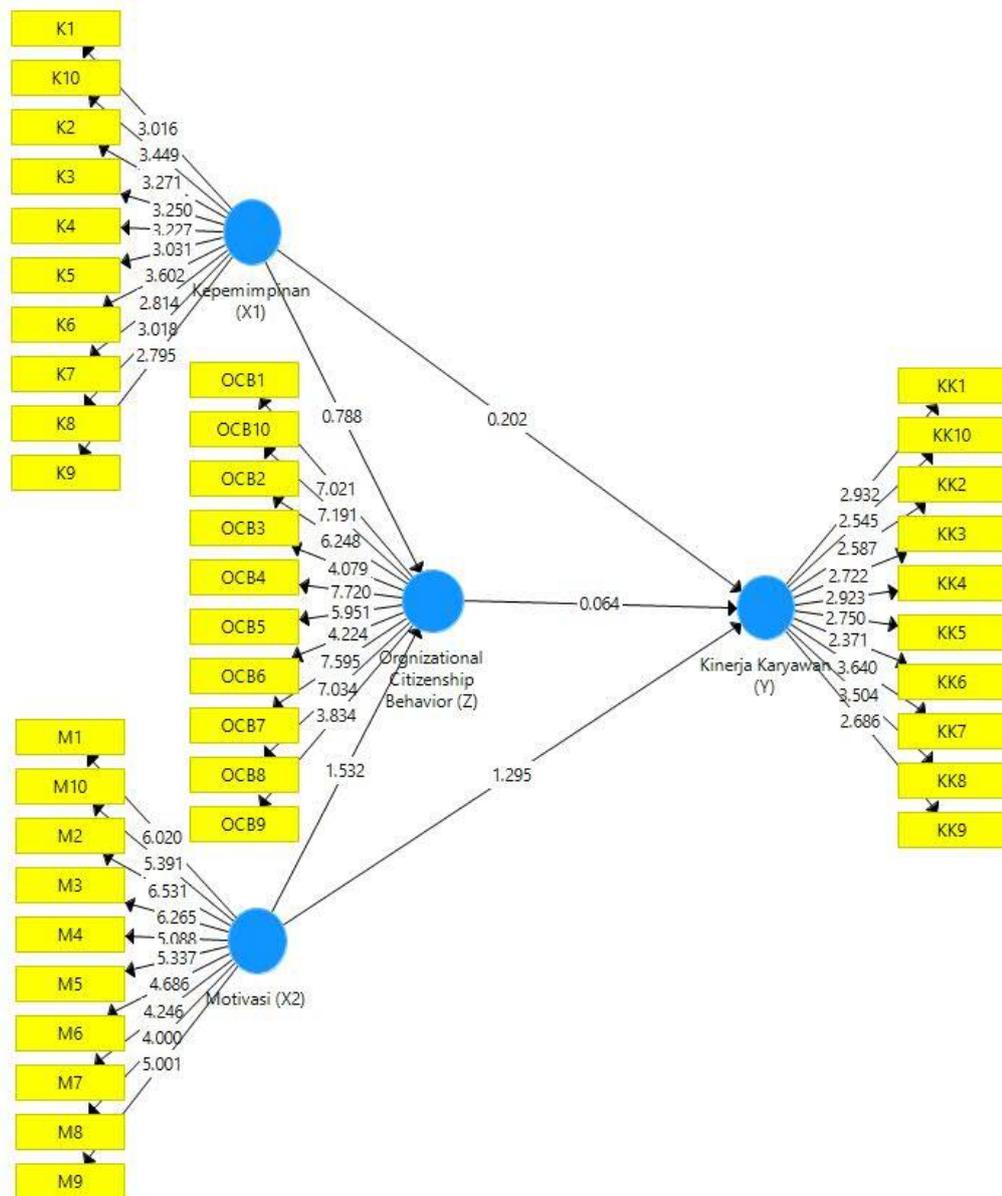
Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1			2	3,92%			25	49,02%	21	41,18%	51	100%
2							23	45,10%	25	49,02%	51	100%
3							23	45,10%	25	49,02%	51	100%
4					1	1,96%	27	52,94%	20	39,22%	51	100%
5							20	39,22%	28	54,90%	51	100%
6							22	43,14%	26	50,98%	51	100%
7							25	49,02%	23	49,10%	51	100%
8							24	47,06%	24	47,06%	51	100%
9							24	47,06%	24	47,06%	51	100%
10					1	1,96%	25	49,02%	22	43,14%	51	100%

sumber : Hasil Pengolahan Data Angket

Dari tabel 4.6 dapat dilihat bahwa jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan untuk masing-masing pernyataan mendapat jawaban yang beragam dengan presentase tertinggi (54.90%) yaitu pernyataan saya merasa senang jika pekerjaan selesai tepat waktu dan bila diselesaikan dengan tepat waktu maka membuahkan hasil yang memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa saya mampu mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.

4.2 Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik *Path Analysis* (Analisis jalur) dengan menggunakan Smart-PLS yang menggunakan analisis efek mediasi.



Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Gambar 4.1 Model Persamaan Structural

Gambar 4.1 menunjukkan desain penelitian yang akan dilakukan, dimana terlihat pengaruh variabel yang akan diuji dan indikator setiap variabel dengan menggunakan metode analisis jalur.

4.2.1 *Outer Model* (Analisis Model Pengukuran)

Analisis model pengukuran/*Measurement* adalah model analisa yang menganalisis hubungan konstruk (variabel laten) dan indikator, ada 2 perhitungan yaitu (Juliandi, 2018).

a. *Construc Reliability an Validity*

Pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk.

Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi dengan nilai *Composite Reliability* $> 0,6$ (Ghozali & Imam, 2018).

Tabel 4.7
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
X1	0.926
X2	0.930
Z	0.915
Y	0.913

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Dengan demikian dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam tabel 4.7 pengujian *Composite Reliability* adalah :

1. Variabel X1 (Kepemimpinan) adalah reliable, karena nilai *Composite Reliability* variable X1 sebesar $0,926 > 0,6$ (konstruk handal).
2. Variable X2 (Motivasi) adalah reliable, karena nilai *Composite Reliability* variable X2 sebesar $0,930 > 0,6$ (konstruk handal).

3. Variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah reliable, karena nilai *Composite Reliability* variable Z sebesar $0,915 > 0,6$ (konstruk handal).
4. Variable Y (Kinerja Karyawan) adalah reliable, karena nilai *Composite Reliability* variable Y sebesar $0,913 > 0,6$ (konstruk handal).

a. *Discriminant Validity*

Menguji sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk unik). Dalam website SmartPLS, pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTM). Jika nilai HTMT $< 0,90$ maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.(Ghozali & Imam, 2018).

Tabel 4.8
Discriminant Validity

	X1	X2	Z	Y
X1	0,747			
X2	0,110	0,720		
Z	0,189	0,285	0,755	
Y	0,239	0,140	0,411	0,722

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Dengan demikian dapat disimpulkan berdasarkan nilai-nilai yang ada dalam tabel 4.8 pengujian *Discriminant Validity* adalah :

1. Variable X1 (Kepemimpinan) terhadap Variable X2 (Motivasi) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.747 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).

2. Variable X1 (Kepemimpinan) terhadap Variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.189 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).
3. Variable X1 (Kepemimpinan) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki arti *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.239 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).
4. Variable X2 (Motivasi) terhadap Variabel Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.285 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).
5. Variable X2 (Motivasi) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.140 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).
6. Variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Variabel Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) $0.411 < 0.90$, artinya validitas diskriminasi baik atau benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik).

4.2.2 Inner Model

4.2.2.1 *Path Analysis* (Analisis Jalur)

Path Analysis (Analisis Jalur) digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat (Juliandi, Irfan & Manurung, 2014).

Path Analysis (Analisis Jalur) merupakan sebuah alat yang digunakan untuk menganalisis atau menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel Independen (bebas) terhadap variabel Dependen (terikat), dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungannya membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab akibat (Wicaksono, 2005).

4.2.2.2 *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi variabel yang di pengaruhi (endogen) yang dapat di jelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya dan ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk.

Kriteria *r-square* atau juga biasa disebut dengan koefisien determinasi dibatasi oleh nilai 0.75; 0.5; dan 0.25. nilai *r-squared* yang sama dengan 0.75 sampai 1 menunjukkan bahwa model yang dikeluarkan merupakan model yang kuat, sedangkan nilai *r-square* antara 0.5 sampai 0.74 adalah model yang sedang, dan sisanya 0.25 hingga 0.5 merupakan model yang lemah (Santoso, 2018).

Data hasil pengujian *R-Square* dari penelitian ini dapat dilihat dari table dibawah ini :

Tabel 4.9
Hasil Uji R- Square

	<i>R- Square</i>	<i>R- Square Adjustade</i>
Z	0.195	0.162
Y	0.085	0.026

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

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

1. *R-Square Adjustade* model jalur I = 0.162. Artinya kemampuan variable X1 (Kepemimpinan) dan variable X2 (Motivasi) dalam menjelaskan variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah sebesar 16.2%, dengan demikian model tergolong substansial (Lemah).
2. *R-Square Adjustade* model jalur II = 0.026. artinya kemampuan variable X1 (Kepemimpinan), variable X2 (Motivasi) dan variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) dalam menjelaskan variable Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 2.6% dengan demikian model tergolong substansial (Lemah).

4.2.2.3 F-Square

Pengukuran *F-Square* atau F^2 *Effect Size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran *F-Square* disebut juga efek perubahan *R*. Artinya, perubahan nilai *R* saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengavaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantive pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut : (1) jika nilai $F^2 = 0.02$ efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen; (2) jika nilai $F^2 = 0.15$ efek yang sedang/moderat dari variable eksogen terhadap endogen; dan (3) jika nilai $F^2 = 0.35$ efek yang besar dari variable eksogen terhadap endogen.

Berikut data hasil pengujian *F – Square* dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji *F-Square*

	X1	X2	z	Y
X1			0.033	0.003
X2			0.172	0.065
Z				0.000
Y				

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

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

1. Variable X1 (Kepemimpinan) terhadap variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai $F^2 = 0.033$ maka efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen.
2. Variable X1 (Kepemimpinan) terhadap variable Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai $F^2 = 0.003$ maka efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen.
3. Variable X2 (Motivasi) terhadap variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki nilai $F^2 = 0.172$ maka efek yang sedang/moderat dari variable eksogen terhadap endogen.
4. Variable X2 (Motivasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki

nilai $F^2 = 0.065$ maka efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen.

5. Variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Y (Kinerja Karyawan) memiliki nilai $F^2 = 0.000$ maka efek yang kecil dari variable eksogen terhadap endogen.

4.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis ini menggunakan analisis efek mediasi (*mediation effect*) mengandung 3 sub analisis, antara lain:

- a) Direct effect
- b) Indirect effect
- c) Total effect.

Berikut penjelasan dari ketiga analisis efek mediasi yaitu sebagai berikut:

4.3.1 *Direct Effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) .

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effect* (pengaruh langsung) adalah seperti dibawah ini :

Pertama, koefisien jalur (*path coefficient*):

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

- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negative, maka pengaruh suatu variabelnya dengan variabel lainnya adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.
- c. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya dengan standar > 1,96, maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statisticnya standar < 1,96, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Kedua, nilai profitabilitas/signifikan (*P-Value*):

- (a) Jika nilai *P-Value* < 0.05, maka signifikan
- (b) Jika nilai *P-Value* > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Berikut data hasil pengeujian *Direct Effect* dari hasil penelitian dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji *Direct Effect*

	<i>Original Sampel</i>	<i>P – Values</i>
X1 – Z	0.167	0.431
X1 – Y	0.055	0.840
X2 – Z	0.379	0.126
X2 – Y	0.268	0.196
Z – Y	0.016	0.949

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Berdasarkan dari data di atas diketahui bahwa hasil pengolahan data menggunakan *Direct Effect* adalah sebagai berikut :

1. X1 terhadap Z : Koefisien Jalur = 0.167 dan *P – Values* = 0.431 (>0,05), artinya pengaruh X1 (Kepemimpinan) terhadap Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah positif dan tidak

signifikan.

2. X1 terhadap Y : Koefisien Jalur = 0.055 dan $P\text{-Values} = 0.840 (<0,05)$, artinya pengaruh X1 (Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan tidak signifikan.
3. X2 terhadap Z : Koefisien Jalur = 0.379 dan $P\text{-Values} = 0.126 (>0,05)$, artinya pengaruh X2 (Motivasi) terhadap Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah positif dan signifikan.
4. X2 terhadap Y : Koefisien Jalur = 0.268 dan $P\text{-Values} = 0.196 (>0,05)$, artinya pengaruh X2 (Motivasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan signifikan.
5. Z terhadap Y : Koefisien Jalur = 0.016 dan $P\text{-Values} = 0.949 (>0,05)$, artinya pengaruh Z (*Organizational Citizenship Behavior*) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah positif dan tidak signifikan.

4.3.2 Indirect Effect

Tujuan analisis *indirect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung atau tidak langsung suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang di pengaruhi (endogen) yang diantara/mediasi oleh suatu variable intervening (variable modirator)(Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah :

- a) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan, artinya variable mediator (Z/*Organizational Citizenship Behavior*), memediasi pengaruh variable eksogen (X1/Kepemimpinan) terhadap variable endogen (Y/Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruh tidak langsung.

- b) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan, artinya variable mediator ($Z/$ *Organizational Citizenship Behavior*) tidak memediasi pengaruh suatu variable eksogen ($X1/$ Keperimpinan) terhadap variable endogen ($Y/$ Kinerja Karyawan), dengan kata lain pengaruhnya adalah langsung.(Juliandi, 2018)

Berikut data hasil pengujian *Indirect Effect* dari hasil penelitian dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.12
Hasil Uji Indirect Effect

	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>
X1-Z-Y	0.003	0.966
X1-Z-Y	0.006	0.963

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Dari tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa koefisien pengaruh tidak langsung X1-Z-Y adalah sebesar 0.003 dengan $P\text{-Values}$ 0.966 $>$ 0.05 (tidak signifikan), maka Z (*Organizational Citizenship Behavior*) tidak memediasi pengaruh X1 (Keperimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan).

Nilai koefisien pengaruh tidak langsung X2-Z-Y adalah 0.006 dengan $P\text{-Values}$ 0.963 $>$ 0.05 (tidak signifikan), maka Z (*Organizational Citizenship Behavior*) tidak memediasi pengaruh X2 (Motivasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan).

4.3.3 Total Effect

Total effect (total efek) merupakan total dari direct effect (pengaruh langsung) dan indirect effect (pengaruh tidak langsung) (Juliandi, 2018).

Total effect merupakan pengaruh tidak langsung dari suatu variabel

exogenous melalui variabel endogenous perantara menuju ke variabel endogenous kedua/berikutnya. Untuk perhitungan dilakukan dengan cara menjumlahkan nilai koefisien jalur dari variabel exogenous ke endogenous perantara dengan nilai koefisien jalur dari variabel endogenous perantara tersebut ke variabel endogenous kedua/berikutnya (Sarwono & Budiono, 2012).

Berikut data hasil pengeujian *Total Effect* dari hasil penelitian dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.13
Hasil Uji *Total Effect*

	<i>Original Sample</i>	<i>P-Values</i>
X1-Z	0.167	0.431
X1-Y	0.058	0.835
X2-Z	0.379	0.126
X2-Y	0.274	0.132
Z-Y	0.016	0.949

Sumber : Hasil Pengolahan Data SEM-PLS

Kesimpulan dari nilai *Total Effect* pada tabel 4.13 adalah sebagai berikut :

1. *Total Effect* untuk hubungan antara variable X1 (Kepemimpinan) dan variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah sebesar 0.167.
2. *Total Effect* untuk hubungan antara variable X1 (Kepemimpinan) dan Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0.058.
3. *Total Effect* untuk hubungan antara variable X2 (Motivasi) dan variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah sebesar 0.379.
4. *Total Effect* untuk hubungan antara variable X2 (Motivasi) dan varibel Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0.274.
5. *Total Effect* untuk hubungan variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) dan variable Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0.016.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengolahan data variable Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.167 dan *P-Values* = 0.431 (<0,05). Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah searah, jika nilai variable X1 (Kepemimpinan) meningkat maka nilai variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa memiliki pengaruh yang signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hasibuan & Bahri, 2018) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karena peran penting *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Domas Agroiinti Prima Kuala tanjung mampu memperbaiki dan meningkatkan keefektifan dan koefisien organisasi serta menunjukkan sikap sportif, termasuk bekerja tanpa mengeluh.

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku atas kehendak sendiri atau sukarela yang bukan menjadi bagian dari tuntutan kerja formal tetapi mendorong efektivitas fungsi organisasi. Kepemimpinan juga akan berkaitan dengan perilaku dan kehendak dari seseorang untuk bertindak, jika mereka mendapatkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan impian mereka maka akan memberikan dampak positif terhadap tindakan yang akan mereka lakukan.

4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja

Karyawan menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.055 dan $P\text{-Values} = 0.840 < 0,05$. Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah searah, jika variable X1 (Kepemimpinan) meningkat maka nilai variable Y (Kinerja Karyawan) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hasibuan & Bahri, 2018) (Nasution & Lesmana, 2015), (Jufrizen, 2017), (Brahmasari & Suprayetno, 2016), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, seorang pemimpin di PT. Domas Agroi Prima Kuala Tanjung dapat diakui sebagai pimpinan apabila pemimpin dapat mempengaruhi dan mampu mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan. Selain dapat meningkatkan kinerja karyawan, juga dapat menurunkan kinerja karyawan sesuai dengan pemimpin dan karyawan yang merasakannya.

4.4.3 Pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil pengolahan data variable Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.379 dan $P\text{-Values}$

0.126 >0,05. Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah searah, jika nilai variable X2 (Motivasi) meningkat maka nilai variable Z (*Organizational Citizenship Behavior*) juga ikut meningkat. Sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* adalah signifikan.

Hasil penelitian yang dilakukan (Danendra & Mujiati, 2016), menunjukkan bahwa pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja di PT. Domas Agroi Prima Kuala Tanjung membuat kinerja karyawan dengan baik, secara langsung dapat menghasilkan kinerja organisasi maupun kinerja individu secara optimal.

Karyawan yang lebih puas akan mengutarakan hal positif tentang perusahaan, membantu rekan lain, dan melampaui ekspektasi kerja normal. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup signifikan antara Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kehendak seseorang juga dapat terbentuk dari masukan dan pemberian semangat atau motivasi dari perusahaan, ketika pemberian semangat atau dorongan sampai kepada seseorang maka akan mengubah perilakunya.

4.4.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data variable Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan. Dengan nilai koefisien jalur =0.268 dan *P-Values* =0.196 >0,05. Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah searah, jika nilai variable X2 (Motivasi) meningkat maka nilai variable Y (Kinerja Karyawan) juga ikut meningkat. Sehingga

dapat dinyatakan bahwa Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan.

Hasil penelitian dilakukan (Nugroho et al., 2021), (Jufrizen et al., 2020) (Nolisa & Edalmen, 2021), (Lubis et al., 2020), (Muhammad Taufik Lesmana & Nasution, 2020), menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Jadi, karyawan di PT. Domas Agroi Prima Kuala Tanjung jika memiliki motivasi akan mendorong mereka aktif menyelesaikan berbagai tugas sesuai tanggung jawab masing-masing. Karena seorang karyawan akan memiliki kepuasan serta performa yang tinggi menjadikan mereka mempunyai keinginan kuat untuk berhasil.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan modal maupun etika. Dengan adanya dorongan, semangat serta hal yang mampu memberikan kenyamanan bagi karyawan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengolahan data variable *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan menghasilkan nilai berpengaruh secara positif dan tidak signifikan. Dengan nilai koefisien jalur = 0.016 dan $P=Values$ 0.949 >0,05. Temuan tersebut bermakna bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan adalah searah, jika nilai variable

Z (*Organizational Citizenship Behavior*) meningkat maka nilai variable Y (Kinerja Karyawan) juga ikut meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Jufrizen et al., 2020), (Ticoalu, 2015) (Suzana, 2017), menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Karena PT. Domas Agroiinti Prima Kuala tanjung mengharapkan perilaku karyawan yang positif sehingga akan menimbulkan interaksi antara pemimpin dengan karyawan yang baik.

Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahakan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan. Organisasi memerlukan pekerja yang terikat dalam “*Good Citizenship Behavior*”, seperti membuat *statement* konstruktif tentang kelompok kerjanya dan organisasi, membantu orang lain dalam tim, melakukan pekerja ekstra secara sukarela, menghindari konflik yang tidak perlu, menunjukkan perhatian pada kepemilikan organisasi dan menghargai spirit.

4.4.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variable *Intervening*

Berdasarkan hasil pengolahan data variable Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi *Organizational Citizenship Behavior* adalah tidak signifikan. Dengan nilai pengaruh tidak langsung X1-Z-Y adalah sebesar 0.003 dengan *P-Values* $0.966 > 0.05$ (tidak signifikan). Ini bermakna bahwa variable

Organizational Citizenship Behavior tidak berperan dalam memediasi Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi kerja. Apabila kinerja tiap individu atau pegawai baik, maka diharapkan kinerja organisasi akan baik pula. Ketiga hal tersebut berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi yang terjadi di sebuah perusahaan atau instansi, jika kepemimpinan baik dan motivasi yang diberikan juga baik, maka akan berdampak terhadap peningkatan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Gultom, 2014) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dengan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

4.4.7 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel *Intervening*

Berdasarkan hasil pengolahan data variable Motivasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* memperlihatkan bahwa pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* adalah tidak signifikan. Dengan nilai pengaruh tidak langsung X²-Z-Y adalah sebesar 0.006, dengan *P-Values* 0.963 > 0,05 (tidak signifikan). Ini bermakna bahwa variable *Organizational Citizenship Behavior* tidak berperan dalam memediasi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* diantaranya antara lain kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional & servant leadership, tanggung jawab sosial pegawai, umur pegawai, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi.

Dengan adanya kepemimpinan yang beragam dari para atasan dan juga motivasi yang diberikan kepada pegawai oleh perusahaan, maka akan berdampak kepada pola tindakan dari pegawai, selanjutnya hal ini tentunya memberikan dampak juga terhadap kinerja pegawai.

Dengan demikian, temuan penelitian ini tidak bisa digeneralisasi untuk seluruh perusahaan ataupun pemerintahan, namun hanya menggambarkan sampel yang diteliti.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian dan pengolahan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung. Dengan responden pada penelitian ini adalah berjumlah 51 orang karyawan, maka didapat beberapa kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung adalah positif dan tidak signifikan. Dimana Kepemimpinan tidak cukup berarti dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.
2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung adalah positif dan tidak signifikan. Dimana Kepemimpinan tidak cukup berarti dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan.
3. Pengaruh Motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung adalah positif dan signifikan. Dimana saat Motivasi meningkat maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat dan cukup berarti untuk mempengaruhinya.
4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Domas Agrounti

Prima Kuala Tanjung adalah positif dan signifikan. Dimana saat Motivasi meningkat maka Kinerja Karyawan akan meningkat dan cukup untuk mempengaruhinya.

5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung adalah positif dan tidak signifikan. Dimana *Organizational Citizenship Behavior* tidak cukup berarti dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan.
6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* adalah tidak signifikan sehingga *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening* adalah tidak signifikan sehingga *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan sebelumnya dan disimpulkan, maka ada beberapa saran yang diajukan yang dapat digunakan untuk penelitian mendatang sebagai berikut :

1. Hendaknya pada masa mendatang, PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung untuk mampu memberikan kematangan jiwa pemimpin yang mempengaruhi profesionalitis dalam memimpin sehingga tidak

menurunkan kinerja karyawan. Walaupun tidak terlalu signifikan namun sangatlah berarti bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Hendaknya pada masa mendatang, PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung untuk mampu dan bisa memberikan Motivasi Kerja yang lebih lagi kepada karyawan sehingga karyawan yang bekerja nantinya bisa merasakan kesempatan untuk melakukan pengembangan diri dalam rangka meningkatkan keahlian dalam bekerja, karena akan memberikan dorongan pekerjaan yang lebih mudah lagi yang akan dilakukan.
3. Hendaknya pada masa mendatang, PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung untuk lebih meningkatkan dan mempertahankan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan, dan lebih meningkatkan hubungan antar rekan kerja, agar tujuan perusahaan tersebut tercapai.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar memperluas objek penelitiannya untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian ke semua jenis perusahaan, pekerjaan dinas dan lain-lain. Karena penelitian ini tentunya memiliki kelemahan, khususnya dilihat dari sampel penelitian yang cukup kecil. Penulis merekomendasikan untuk peneliti-peneliti berikutnya dapat mengambil sampel yang cukup besar akan menggambarkan hasil yang representative.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan untuk peneliti selanjutnya agar dapat memberikan hasil yang lebih

baik lagi. Adapun keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Penelitian ini menggunakan dua variable yaitu Kepemimpinan dan Motivasi dengan satu variable *intervening* yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan menggunakan pengukuran Kinerja karyawan.
2. Data yang diambil terlalu kecil hanya 51 responden, tentunya masih kurang untuk menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
3. Penelitian ini mempunyai keterbatasan baik dalam penyebaran kusioner kepada responden yang kurang maksimal dikarenakan Covid-19.
4. Proses penyebaran kusioner yang dilakukan tidak langsung diisi dihadapan peneliti, sehingga terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kusioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini terjadi karena perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman yang berbeda setiap responden dan juga factor lain seperti mengisi pendapat responden dalam kusioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi , Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Atikah, A. (2020). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Organization Citizenship Behaviour (Ocb) Di PT . Ching Luh Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 15(2), 281–294.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Concord Indonesia). *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 2(1), 124–135. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v2i1.181>
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 214–225. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Dalimunthe, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha Pembungkusan Garam. *Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 316–329. <https://doi.org/10.46244/visipena.v9i2.462>
- Danendra, A. A. N. B., & Mujiati, N. W. (2016). Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 255075.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13. <https://doi.org/10.55208/aj.v1i2.20>
- Fadillah, A. Z., & Nasution, J. (2022). 2) 1,2. *JIP (Jurnal Ino*, 2(12), 3831–3836.
- Fauzi, I. (2021). Efek Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja. *MANEGGIO : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 228–234.
- Ghozali, & Imam. (2018). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares(PLS)* (B. P. U. Diponegoro (ed.); 4th ed.).
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (PERSERO)

- TBK Medan. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 39(1), 1–15.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Hukum*, 2(1), 69–88.
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hendrawan, A., Indriyani, I., Sucahyowati, H., & Cahyandi, K. (2020). Motivasi Kerja Dan OCB (Organizational Citizenship Behavior) Pada Karyawan PT MK Semarang. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarisan*, 5(1), 74–87. <http://jurnal.stiks-tarakanita.ac.id/index.php/JAK/article/view/343>
- Jufrizen, J. (2018). Efek Moderasi Etika Kerja pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- 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. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>
- 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. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (Sem-Pls) Dengan SmartPLS. *Modul Pelatihan*, 1–4.
- Kartini, I., & Rustanto, A. E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi Di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara. *Jurnal Lentera Bisnis*, 7(1), 56. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v7i1.215>
- Khatulistiwa, T. P., Sawiji, H., & Susilowati, T. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Yale Setya

- Sentosa. *JIKAP (Jurnal Informasi Dan Komunikasi Administrasi Perkantoran)*, 5(2).
- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2021). The Effect Of Competency And Compensation On Research Performance Of Lecturers At Private Universities In Medan. *In Annual Conference of Ihtifaz: Islamic Economics, Finance, and Banking, June*, 206–2013.
- Lesmana, Muhammad Taufik, & Nasution, A. E. (2020). Analysis of Factors Affecting the Performance of Lecturers in Conducting Research: A Case Study on Private Universities in Medan. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 3(2), 33–44. <https://doi.org/10.32535/apjme.v3i2.845>
- Lubis, R. P., Pasaribu, F., & Tufty, Z. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 15 Medan. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi, Manajemen, Ekonomi)*, 2(2), 258–272.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2015). Pengaruh Disiplin dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(3), 66–71.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Effect of Individual and Employees Characteristics To Employee Performance at PTPN III (Persero) Medan. *The 11th International Workshop And Conference of ASEAN Studies in Linguistics, Islamic and Arabic Education, Social Sciences and Educational Technology*, 1, 628–632.
- Nolisa, E., & Edalmen, E. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PD. Harum Jaya. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, 3(2), 345. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i2.11878>
- Nugroho, B., Ginting, I., Nasution, S. W., Susanti, E., & Syahti, U. (2021). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *JMB (Jurnal Manajemen Dan Bisnis)*, 3(2), 130–142. <https://doi.org/10.30743/jmb.v3i2.4266>
- Prayogi, M. A., & Lesmana, M. T. (2021). The Influence of Leadership Style and Motivation on the Performance of Employees. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 161(Ciiber 2019), 122–127. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.210121.019>

- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 256. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10454>
- Puspasari, R. (1967). Pengaruh Budaya Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap kinerja Pegawai Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan selatan. *Kindai*, 18(1), 064–078.
- Putra, R. A., & Candana, D. M. (2020). Pengaruh Motivasi Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intevening Pada Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Dr. Muhammad Zein Painan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 107–116. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i1.337>
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 420–429.
- Suhanta, B., Jufrizen, J., & Pasaribu, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1396–1412.
- Suzana, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon. *Jurnal Logika*, XIX(1), 42–50.
- Syahputra, A., Harahap, H., & Dilla, D. V. (2020). Pengaruh Motivasi Dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Sungai Dareh. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 1(2), 506–515. <https://doi.org/10.38035/JMPIS>
- Ticoalu, L. K. (2015). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*, 7(11), 782–790. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wiandari, I. A. A., & Darma, G. S. (2017). Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 61–78. <http://journal.undiknas.ac.id/index.php/magister-manajemen/article/view/343/296>
- Yunita, Y. (2021). Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan : Motivasi, Gaya Kepemimpinan, (Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu ...*, 2(1), 310–330.

LAMPIRAN – LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Siti Nurhafizah
Tempat/Tgl Lahir : Dusun Tasak, 06 Agustus 2000
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Warga Negara : Indonesia
Alamat : Dusun Tasak lama, Kuala Tanjung Batu-Bara
Anak Ke : Pertama (1)
No. Telephone : 082293171631
Email : sitinurhafizah2345@gmail.com

Nama Orang Tua

Ayah : Muslim Nuridris
Ibu : Masitah

Nama Saudara Kandung

Adik : Muhammad Khoirul Ikhsan

Pendidikan

1. SD Negeri 018481 Lalang
2. SMP Swasta Dyah Galih Agung Pesantren Darul Arafah Raya
3. Mas YAPI Sipare-pare

Medan, Agustus
2000

Siti Nurhafizah

Lampiran : 1 (satu) set Kuesioner

Medan, 21 juni 2022

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/i
Karyawan PT. Domas Agrounti Prima
Kuala Tanjung
Di Tempat

Assalamualaikum wr. Wb.

Saya adalah mahasiswa Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini saya sedang melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Domas Agrounti Prima Kuala Tanjung dibawah bimbingan Bapak Asrizal Efendy Nasution, S.E, M.Si

Saya mohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Adapun permohonan ini, sedikit banyak akan mengganggu pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/i. Namun demikian jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan kerahasiaannya terjamin dan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian ilmiah dalam penyelesaian skripsi.

Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini tidak lupa saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Hormat saya,

Siti Nurhafizah

KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Bersama ini saya Siti Nurhafizah (1805160207) Mahasiswi FEB UMSU memohon kesediaannya Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang diberikan sebagai data penelitian dalam rangka penyusunan skripsi pada program Sarjana Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel *Intervening*”**

Informasi ini merupakan bantuan yang sangat berarti dalam penyelesaian data penelitian. Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara/i saya ucapkan terima kasih.

A. Petunjuk Pengisian

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

Adapun makna tanda jawaban tersebut sebagai berikut:

No	Keterangan Jawaban	Skor
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang Setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

A. Identitas Responden

Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan

Pendidikan : SMA/SMK Diploma Sarjana

Lama Bekerja : 1 Tahun 2 Tahun 3 Tahun

4 Tahun > 5 Tahun

Bacalah setiap pertanyaan yang dimaksud dengan hati-hati, kemudian pilihlah salah satu pilihan yang paling sesuai dengan kondisi dan keadaan Bapak/Ibu/Saudara/i ditempat kerja.

KEPEMIMPINAN (X1)

KEPEMIMPINAN						
No	Pertanyaan	Pilihan jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Mengambil keputusan						
1	Atasan adalah pemimpin yang baik					
2	Atasan adalah pemimpin yang cerdas					
Memotivasi						
3	Atasan Saya memberikan penghargaan berupa pujian kepada karyawan yang berprestasi					
4	Atasan Saya selalu mendorong karyawan agar berprestasi yang lebih bagus dalam bekerja					
Komunikasi						
5	Atasan kami mampu menghadapi ketidak tentuan sikap pegawai dengan baik					
6	Atasan saya memiliki kepribadian yang menyenangkan					
Mengendalikan bawahan						
7	Atasan Saya punya sikap melayani bawahan					
8	Atasan Saya memberikan keyakinan bahwa karyawan mampu dalam melaksanakan tugasnya dengan baik					
Tanggung jawab						
9	Atasan Saya sangat memperhatikan kondisi dan keadaan saat akan memberikan perintah					
10	Atasan Saya sangat memikirkan tercapainya tujuan perusahaan dalam memimpin					

MOTIVASI (X2)

MOTIVASI						
No	Pertanyaan	Pilihan jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kerja Keras						
1	Atasan sangat memperhatikan Besarnya gaji yang diterima setiap pegawainya					
2	Atasan juga selalu memperhatikan penerimaan berupa tunjangan penghasilan untuk setiap pegawainya					
Tingkat Usaha dan Cita-Cita						
3	Atasan selalu memberikan pujian bagi setiap pegawai yang mengerjakan tugas dengan sangat baik					
4	Atasan selalu memberikan informasi dengan cepat untuk semua pegawai					
Usaha untuk maju						
5	Kesempatan untuk melakukan pengembangan diri selalu diberikan oleh atasan untuk meningkatkan keahlian pegawai dalam bekerja					
6	Atasan saya memberikan dorongan terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
Ketekunan						
7	Monitoring yang dilakukan atasan secara langsung dapat memacu saya dalam bekerja					
8	Saya siap lembur apabila pekerjaan saya belum selesai tepat waktu					
Hubungan dengan rekan kerja						
9	Jalinan komunikasi yang diterapkan atasan menambah keakraban pegawai dengan atasan					
10	Perhatian yang diberikan atasan/pimpinan kepada setiap pegawai sangat mempererat hubungan kerja antar pegawai di kantor					

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Z)

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR						
No	Pertanyaan	Pilihan jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Menolong						
1	Saya dengan senang hati membantu dan melatih karyawan baru walaupun itu bukan merupakan tanggung jawab saya					
2	Apabila sewaktu-waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, saya akan membantunya					
Kebijakan masyarakat/organisasi						
3	Saya berani mengambil resiko apapun untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama					
4	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi kantor					
Sikap kehati-hatian						
5	Saya pernah mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya					
6	Saya pernah mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan <i>sharing</i> mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya					
Kesopanan						
7	Saya sering menceritakan hal-hal baik mengenai perusahaan saya					
8	Saya akan menghadiri kegiatan social yang sudah diadakan perusahaan					
Sikap sportif						
9	Apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan atasan, saya akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh					
10	Saya akan mengambil sisi positif dari masalah yang terjadi					

KINERJA KARYAWAN (Y)

KINERJA KARYAWAN						
No	Pertanyaan	Pilihan jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
Kualitas kerja						
1	Jika tidak ada tugas, saya mengisi waktu dengan menganalisis tugas-tugas yang pernah diberikan kepada saya					
2	Saya merasa mampu dengan pekerjaan saya karena sesuai dengan kemampuan saya					
Kuantitas kerja						
3	Bekerjasama dalam tim akan meringankan pekerjaan					
4	Saya selalu kompak dengan rekan/tim saya saat menyelesaikan pekerjaan					
Ketepatan waktu						
5	Saya merasa senang jika pekerjaan selesai tepat waktu					
6	Saya senang bila menyelesaikan pekerjaan saya lebih cepat dari waktu yang ditetapkan dengan hasil yang memuaskan					
Sikap						
7	Saya mampu bekerja sama dalam tim					
8	Saya mampu mengatur pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya					
Efektifitas						
9	Saya Selalu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepada saya dengan baik, tepat waktu dan tuntas					
10	Saya selalu melaksanakan tugas-tugas sesuai jadwal					

HASIL DATA KUSIONER RESPONDEN

KEPEMIMPINAN X1											
NO	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	43
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
8	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
9	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47
10	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	47
11	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	46
12	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	49
13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
14	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	44
15	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	47
16	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	43
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
20	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
21	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
22	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	3	4	2	1	2	4	1	3	28
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	36
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
30	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
31	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	45

32	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	41
33	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	46
34	5	4	4	4	3	4	4	3	3	4	38
35	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	31
36	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	45
37	4	5	5	4	4	3	2	4	3	5	39
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
39	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38
40	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	46
41	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	46
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	46
45	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	37
46	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
47	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
48	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	44
49	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
50	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	45
51	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43
TOTAL	229	225	221	230	215	209	213	223	212	228	2205

34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
35	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
37	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
38	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	45
39	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	41
40	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	43
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
44	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	38
45	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	38
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
48	3	4	3	3	5	5	5	4	4	4	5	41
49	3	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	42
50	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	47
51	4	4	3	3	4	5	5	5	5	4	4	41
TOTAL	206	206	211	213	220	220	219	224	222	219	219	2160

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Z)

NO	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
2	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	3	4	5	3	5	4	3	5	5	5	42
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
11	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	46
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
14	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
15	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
16	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	42
17	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	45
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
23	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	44
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
25	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	46
26	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	46
27	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
28	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
29	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	47
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
32	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	47

33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	37
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
36	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	38
37	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	46
38	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42
39	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	36
40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
41	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
42	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	44
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
45	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
48	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
49	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	46
50	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	40
51	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	47
TOTAL	222	226	221	224	220	218	219	222	229	234	2235

KINERJA KARYAWAN (Y)											
NO	JAWABAN RESPONDEN										TOTAL
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
1	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	44
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
7	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
8	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	45
9	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	45
10	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43
11	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	43
12	2	5	5	4	4	4	4	4	4	5	41
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	46
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
20	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	47
21	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	48
22	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
23	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
24	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
25	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	40
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
27	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
28	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
30	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
31	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	48
32	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	43
33	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	47
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
35	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	44

36	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	47
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
42	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	48
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
45	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
50	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
51	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
TOTAL	221	229	229	223	231	229	228	229	229	226	2274

Tabulasi Jawaban Variabel Kepemimpinan (X1)

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1					1	1,96%	21	41,18%	26	50,98%	51	100%
2					3	5,88%	21	41,18%	24	47,06%	51	100%
3					4	7,84%	23	45,10%	21	41,18%	51	100%
4					1	1,96%	21	41,18%	26	50,98%	51	100%
5			1	1,96%	3	5,88%	28	54,90%	16	31,37%	51	100%
6	2	3,92%			6	11,76%	23	45,10%	17	33,33%	51	100%
7			3	5,88%	3	5,88%	25	49,02%	17	33,33%	51	100%
8					2	3,92%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
9	1	1,96%			5	9,80%	26	50,98%	16	31,37%	51	100%
10					2	3,92%	20	39,22%	26	50,98%	51	100%

Tabulasi Jawaban Variabel Motivasi (X2)

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,96%	1	1,96%	11	21,57%	19	37,25%	16	31,37%	51	100%
2	1	1,96%	1	1,96%	8	15,69%	25	49,02%	13	25,49%	51	100%
3	1	1,96%			4	7,84%	30	58,82%	13	25,49%	51	100%
4					6	11,76%	29	56,86%	13	25,49%	51	100%
5	1	1,96%			2	3,92%	26	50,98%	19	37,25%	51	100%
6					2	3,92%	29	56,86%	17	33,33%	51	100%
7			1	1,96%	3	5,88%	26	50,98%	18	35,29%	51	100%
8					3	5,88%	25	49,02%	20	39,22%	51	100%
9			1	1,96%	1	1,96%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
10			1	1,96%	2	3,92%	28	54,90%	17	33,33%	51	100%

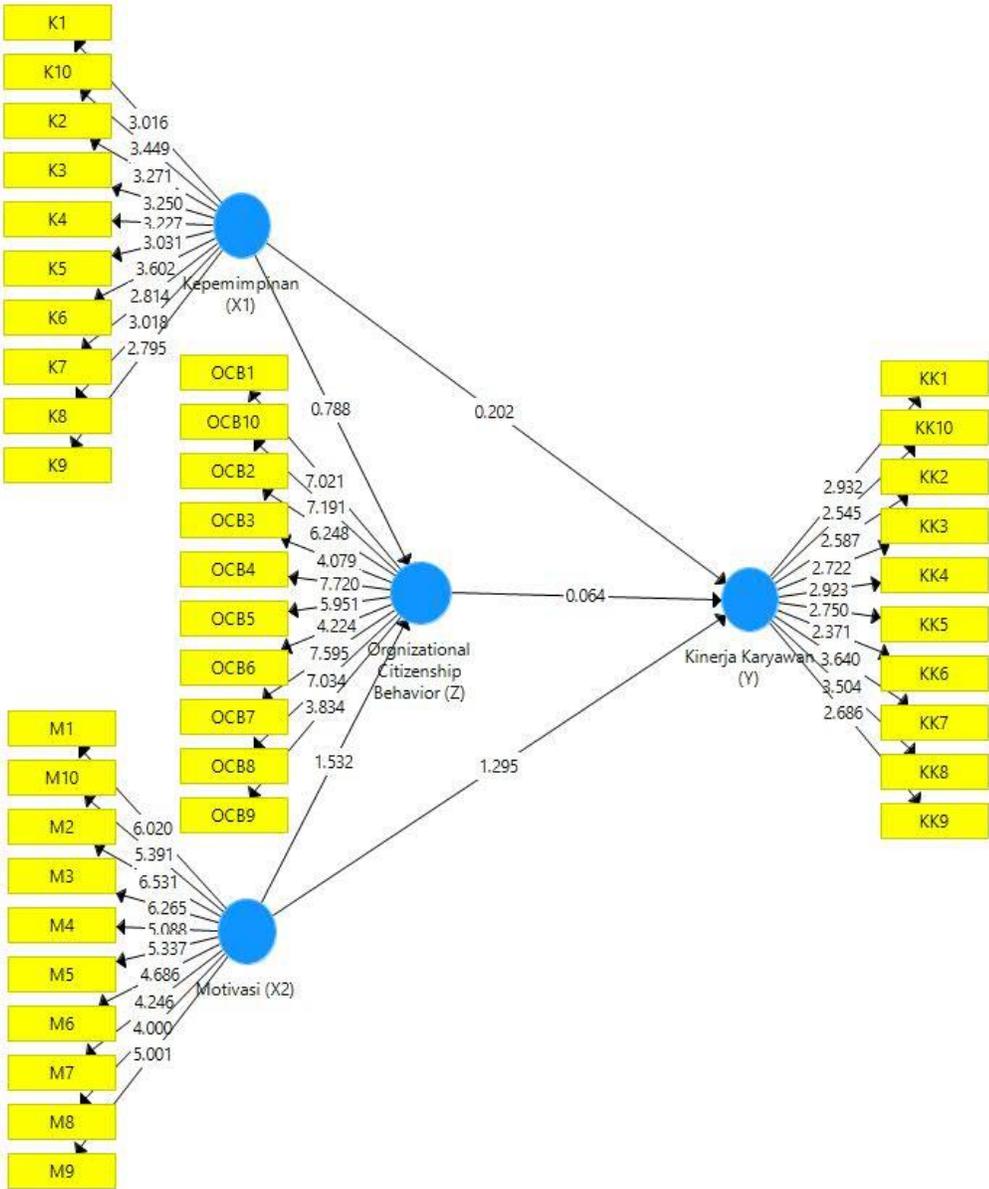
Tabulasi Jawaban Variabel *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*(Z)

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	1,96%			2	3,92%	24	47,06%	20	39,22%	51	100%
2					1	1,96%	26	50,98%	20	39,22%	51	100%
3					1	1,96%	30	58,82%	16	31,37%	51	100%
4					1	1,96%	28	54,90%	18	35,29%	51	100%
5					3	5,88%	28	54,90%	16	31,37%	51	100%
6					6	11,76%	23	45,10%	18	35,29%	51	100%
7					5	9,80%	25	49,02%	17	33,33%	51	100%
8							32	62,75%	15	29,41%	51	100%
9							24	47,06%	23	45,10%	51	100%
10							21	41,18%	26	50,98%	51	100%

Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Alternatif Jawaban												
No	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1			2	3,92%			25	49,02%	21	41,18%	51	100%
2							23	45,10%	25	49,02%	51	100%
3							23	45,10%	25	49,02%	51	100%
4					1	1,96%	27	52,94%	20	39,22%	51	100%
5							20	39,22%	28	54,90%	51	100%
6							22	43,14%	26	50,98%	51	100%
7							25	49,02%	23	45,10%	51	100%
8							24	47,06%	24	47,06%	51	100%
9							24	47,06%	24	47,06%	51	100%
10					1	1,96%	25	49,02%	22	43,14%	51	100%

Model Persamaan Struktural



Construct Reliability and Validity

Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (A...	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Cronbach's Al...	rho_A	Reliabilitas Ko...	Rata-rata Varia...			
Kepemimpinan...	0.919	0.914	0.926	0.558			
Kinerja Karyaw...	0.902	0.943	0.913	0.518			
Motivasi (X2)	0.917	0.939	0.930	0.571			
Orgnizational ...	0.898	0.912	0.915	0.522			

Discriminant Validity

Validitas Diskriminan

Kriteria Fornell-Larcker	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Monotr...	Rasio Heterotrait-Monotr...	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R	
	Kepemimpina...	Kinerja Karyaw...	Motivasi (X2)	Orgnizational ...			
Kepemimpinan...	0.747						
Kinerja Karyaw...	0.110	0.720					
Motivasi (X2)	0.189	0.285	0.755				
Orgnizational ...	0.239	0.140	0.411	0.722			

R – Square

R Square

Matriks	R Square	Adjusted R Square
Kinerja Karyaw...	0.085	0.026
Organizational ...	0.195	0.162

F – Square

f Square

Matriks	f Square
Kepemimpinan...	0.033
Kinerja Karyaw...	0.172
Motivasi (X2)	0.003
Organizational ...	0.000

Path Coefficients

Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (O/...	P Values	
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.055	0.003	0.271	0.203	0.839	
Kepemimpinan (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0.167	0.139	0.222	0.753	0.452	
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.268	0.267	0.221	1.210	0.227	
Motivasi (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)	0.379	0.420	0.215	1.763	0.078	
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.016	0.014	0.260	0.063	0.950	

Specific Indirect Effect

Efek Tidak Langsung Spesifik

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
		Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devas...	T Statistik (O/...	P Values	
Motivasi (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)		0.006	0.007	0.135	0.046	0.963	
Kepemimpinan (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)		0.003	0.005	0.068	0.040	0.968	

Total Effect

Pengaruh Total

	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikore...	Sampel	Salin ke Clipboard:	Format Excel	Format R
		Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devas...	T Statistik (O/...	P Values	
Kepemimpinan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)		0.058	0.008	0.279	0.208	0.836	
Kepemimpinan (X1) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)		0.167	0.139	0.222	0.753	0.452	
Motivasi (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)		0.274	0.274	0.190	1.440	0.150	
Motivasi (X2) -> Organizational Citizenship Behavior (Z)		0.379	0.420	0.215	1.763	0.078	
Organizational Citizenship Behavior (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)		0.016	0.014	0.260	0.063	0.950	



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN

No. Agenda: 2240/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/16/2/2022

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

Medan, 16/2/2022

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Siti Nurhapizah
NPM : 1805160207
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber daya manusia

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

Identifikasi Masalah : 1. Bagaimana kepuasan kerja kinerja pada karyawan
2. Kurangnya tingkat pendidikan karyawan dan pelatihan karyawan terhadap produktivitas kerja
3. Bagaimana budaya perusahaan dan core value perusahaan terhadap kinerja karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan
2. Pengaruh Tingkat Pendidikan Karyawan Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja
3. Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Core Value Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Domas Agointi Prima

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

Hormat Saya
Pemohon

(Siti Nurhapizah)



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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN

Nomor Agenda: 2240/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/16/2/2022

Nama Mahasiswa : Siti Nurhapizah
NPM : 1805160207
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Sumber daya manusia
Tanggal Pengajuan Judul : 16/2/2022
Nama Dosen Pembimbing*) : Asrizal Efendy Nst, SE., M.Si 21/2/2022

Judul Disetujui**)

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi
Terhadap Kinerja karyawan Dengan Organizational
Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening
pada PT. Domas Agointi Prima Kuala Tanjung

Disahkan oleh:
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, 22 - Februari - 2022

Dosen Pembimbing

(Asrizal Efendy Nst, SE., M.Si)

Keterangan:

*) Dasi oleh Pimpinan Program Studi

***) Dasi oleh Dosen Pembimbing

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



UMSU

Jnggul | Cerdas | Terpercaya
Jika menajawah surat ini agar disebarkan
nomor dan tanggalnya

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

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

Nomor : 795 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022
Lampiran :
Perihal : IZIN RISET PENDAHULUAN

Medan, 28 Sya'ban 1443 H
31 Maret 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Domus Agroiinti Prima
Jln.Raya Acces Road Inalum Km.15 Desa Lalang
Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

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

Nama : Siti Nurhapizah
Npm : 1805160207
Jurusan : Manajemen
Semester : VIII (Delapan)
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada PT Domus Agroiinti Prima Kuala Tanjung

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

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



Dekan

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

Tembusan :

1. Bertanggung



Nomor : 194/DAP-OLEO/IV/2020
Lampiran : --
Hal : Balasan Permohonan Riset

Kuala Tanjung, 19 April 2022

Kepada Yth :
**Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara**
Program Studi Manajemen
Di –
Tempat

Dengan hormat,

Berkenaan dengan surat Bapak Nomor: 795/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 perihal permohonan riset di Perusahaan kami, untuk itu Perusahaan kami memberikan izin kepada mahasiswa Bapak yang bernama ;

No	Nama Siswa	NPM	Jurusan
1	Siti Nurhapizah	1805160207	Manajemen

untuk melaksanakan riset di **PT. Domas Agroiinti Prima** dengan tetap memenuhi segala ketentuan yang berlaku di Perusahaan.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasama yang diberikan kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami,

cu.

PT. DOMAS AGROINTI PRIMA
Sunaryo
HR Manager



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya
Bila insyaallah surat ini agar dicantumkan nomor dan tanggalnya

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

Jalan Kapten Muchtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : rector@umsu.ac.id

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

NOMOR : 795 / TGS / II.3-AU / UMSU-05 / F / 2022

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Program Studi : Manajemen
Pada Tanggal : 31 Maret 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : Siti Nurhapizah
N P M : 1805160207
Semester : VIII (Delapan)
Program Studi : Manajemen
Judul Proposal / Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung

Dosen Pembimbing : Asrizal Efendy Nasution, SE.,M.Si.

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. **Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Daluarsa tanggal : 31 Maret 2023**
4. Revisi Judul.....

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Ditetapkan di : Medan
Pada Tanggal : 28 Sya'ban 1443 H
31 Maret 2022 M



Dekan

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

Tembusan :

1. Pertinggal





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN

Pada hari ini Sabtu, 23 April 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen
 dengan bahwa :

Nama : Siti Nurhafizah
N.P.M. : 1805160207
Tempat / Tgl.Lahir : Dusun Tasak Lama, 06 Agustus 20004
Alamat Rumah : Jalan Bukit Siguntang No. 11
Judul Proposal : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
 Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening
 pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung

Disetujui / tidak disetujui *)

Item	Komentar
Judul	Rumi
Bab I	Pengaruh Lm. bilay
Bab II	
Bab III	
Simpulan	Gure Mahedy
	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Sabtu, 23 April 2022

TIM SEMINAR

Ketua

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

 Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si

Sekretaris

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

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



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMIDAN BISNIS

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Jurusan Manajemen yang diselenggarakan pada Hari Sabtu, 23 April 2022 Menerangkan Bahwa

Nama Lengkap : Siti Nurhafizah
NPM : 1805160207
Tempat / Tgl Lahir : Dusun Tasak Lama, 06 Agustus 2000
Alamat Rumah : Jl. Bukit Siguntang No. 11
Judul Proposal : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT Domas Agointi Prima Kuala Tanjung

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing: Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si

Medan, 23 April 2022

TIM SEMINAR

Ketua

Jasman Saripuddin Hsb, SE, M.Si.

Sekretaris

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

Pembimbing

Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si.

Panbanding

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

Diketahui / Disetujui

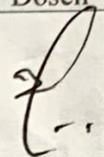
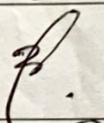
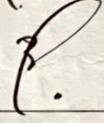
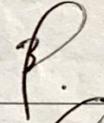
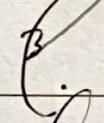
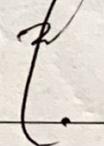
**A.n. Dekan
Wakil Dekan I,**

Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si.

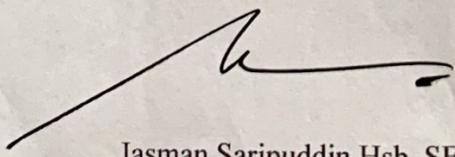
NIDN : 0105087601

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Siti Nurhapizah
 NPM : 1805160207
 Dosen Pembimbing : Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul Penelitian : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada PT. Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	- Diskusi judul dan perenthan judul yg sudah - latar belakang masalah, belum terlihat penerapannya - Rumus-rumus, rumus-rumus dan rumus-rumus - dibuat berselaras satu sama lain.	22/02 -2022 01/03 -2022	
Bab 2	- Sistematisa penulisan diperlihatkan - Setiap sub-judul dan setiap judul harus membahas masalah - setiap sub-judul merumuskan masalah 2 sub-sub ahli - Terdapat kepastian dibuat gambar dan pedoman terdapat.	04/03 -2022	
Bab 3	- Populasi dan sampel dibuat sumber ahli - detail penulisan diperlihatkan dan di-sesuaikan - rumus-rumus harus ada ahli yang menjelaskan - dibuat kriteria pengujian kuantitatif dan uji yg ada.	14/03 -2022 17/03 -2022	
Daftar Pustaka	- Sifat-sifat jurnal dan jurnal ilmiah - bujukan referensi mendeskripsikan dalam daftar pustaka.	17/03 -2022	
Instrumen Pengumpulan Data Penelitian	- Walwawancara - Kuesioner kuantitatif kepada responden...	24/03 -2022	
Persetujuan Seminar Proposal	ARC untuk di seminarikan	24/03 -2022	

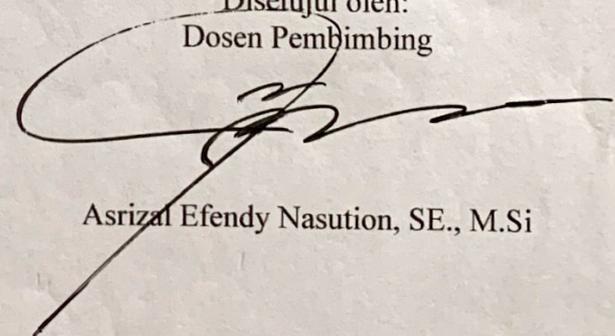
Diketahui oleh:
Ketua Program Studi



Jasman Saripuddin Hsb, SE, M.Si

Medan, 24 Maret 2022

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing



Asrizal Efendy Nasution, SE., M.Si



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

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya

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

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

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

feb@umsu.ac.id

[umsu](#)

[umsu](#)

[umsu](#)

[umsu](#)

Nomor : 2169/II.3-AU/UMSU-05/F/2022
Lamp. : -
Hal : **MENYELESAIKAN RISET**

Medan, 29 Dzulhijjah 1443 H
28 Juli 2022 M

Kepada Yth.
Bapak / Ibu Pimpinan
PT.Domus Agroiinti Prima
Di
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

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

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : **Siti Nurhapizah**
N P M : **1805160207**
Semester : **VIII (Delapan)**
Jurusan : **Manajemen**
Judul Skripsi : **Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada PT Domus Agroiinti Prima Kuala Tanjung**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

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

Tembusan :
1. Pertinggal

Nomor : 353/DAP-OLEO/VIII/2022
Lampiran : --
Hal : Keterangan Menyelesaikan Riset

Kuala Tanjung, 01 Agustus 2022

Kepada Yth :
**Bapak/Ibu Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Muhammadiyah
Sumatera Utara
Program Studi Manajemen**
Di –
Tempat

Dengan hormat,

Berkenaan dengan surat Bapak Nomor: 2169/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 perihal Menyelesaikan Riset dengan ini diberitahukan bahwa, Mahasiswa tersebut di bawah ini :

No	Nama Siswa	NPM	Jurusan
1	Siti Nurhapizah	1805160207	Manajemen

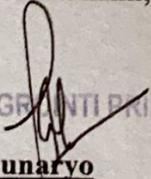
Telah diizinkan dan telah menyelesaikan risetnya di **PT. Domas Agroiinti Prima** pada tanggal 30 Juni 2022 dengan judul skripsi:

“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada PT Domas Agroiinti Prima Kuala Tanjung”

Demikian Kami sampaikan untuk dapat dipergunakan dengan sebaik-baiknya.

Hormat kami,

PT. DOMAS AGROIINTI PRIMA


Sunarvo
HR Manager

PT DOMAS AGROIINTI PRIMA

Jl. Access Road Inalum Km. 15, Kuala Tanjung, Desa Lalang, Kec. Medang Deras, Kabupaten Batu Bara 21257 Sumatera Utara, Indonesia. Telp.+62 622-620329

PT Bakrie Renewable Chemicals (Holding Company):

Kompleks Rasuna Epicentrum Bakrie Tower 18th Floor, Jl. H.R Rasuna Said, Jakarta 12960, Indonesia. Telp.+62 21-29941676, +62 21-29941714