

**PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI OCB  
(ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR)  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT TELKOM AKSES  
MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**OLEH :**

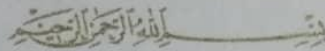
**FITRIA SRI RAHAYU**  
NPM. 1805160311

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



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

Jl. Kapt. Mochtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20220



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Jum'at, tanggal 23 September 2022, Pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : FITRIA SRI RAHAYU  
N P M : 1805160311  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI GCM (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT TELKOM AKSES MEDAN

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

**TIM PENGUJI**

Penguji I

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

Penguji II

(WILLY YUSNANDAR, S.E., M.M.)

Pembimbing

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

**PANITIA UJIAN**

Ketua

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

Sekretaris



Doc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



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

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : FITRIA SRI RAHAYU  
N P M : 1805160311  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI OCB  
(ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR)  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. TELKOM  
AKSES MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam Ujian Mempertahankan skripsi.

Medan, September 2022

Pembimbing Skripsi

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

Diketahui/Disetujui  
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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



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



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

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

**BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : Fitria Sri Rahayu  
N.P.M : 1805160311  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Nama Dosen Pembimbing : Asrizal Efendy Nasution S.E., M.Si.  
Judul Penelitian : Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kineja Karyawan Melalui OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Pendahuluan fenomena	13/08-22 /	
Bab 2	Kerangka konseptual & logika dari penelitian terdahulu dan gambar.	25/08-22	
Bab 3	Teknik analisis data & logika dari pengujian hipotesisnya.	03/09-22	
Bab 4	Data yg merupakan angka & bentuk df diinput dan di run ulang agar terlihat data nya, kemudian dituliskan hasil & pembahasan	09/09-22	
Bab 5	- Kesimpulan penelitian dan hasil peneliti. - Saran & berikan catatan hasil penelitiannya.	13/09-22	
Daftar Pustaka	menyebut dan gambar jurnal dosen UMSU	13/09-22	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	ACC oleh Disidangkan	13/09-22	

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

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

Medan, 13 September 2022

Disetujui Oleh  
Dosen Pembimbing

(Asrizal Efendy Nasution S.E., M.Si.)



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : FITRIA SRI RAHAYU  
NPM : 1805160311  
Konsentrasi : Manajemen SDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pemyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. 14 Juli 2022

Pembuat Pernyataan



**FITRIA SRI RAHAYU**

**NB :**

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

## Abstrak

### **Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB (Organizational Citizenship Behaviour) Sebagai Variabel Intervening Pada PT Telkom Akses Medan**

**Fitria Sri Rahayu**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : [fitriasrirahayu14@gmail.com](mailto:fitriasrirahayu14@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui OCB (Organizational Citizenship Behaviour) pada PT Telkom Akses Medan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi Daman dan SDI pada PT Telkom Akses Medan yang berjumlah 47 orang karyawan dengan menggunakan sampling jenuh. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, studi dokumentasi dan menyebarkan pertanyaan berupa kuesioner kepada karyawan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Partial Least Square (PLS) untuk menguji hipotesis yang tertera pada penelitian ini. Hasil pada penelitian ini menunjukkan 1). Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif dan signifikan. 2). Disiplin Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior negatif dan tidak signifikan 3). Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah positif dan signifikan 4). Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior adalah positif dan signifikan. 5). Organizational Citizenship Behavior terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan. 6). Disiplin kerja melalui organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan adalah negatif dan tidak signifikan, maka dari itu variabel organizational citizenship behavior tidak ada pengaruh atau tidak memediasi antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan; 7). motivasi kerja melalui organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan, maka variabel organizational citizenship behavior dapat dikatakan ada pengaruh atau mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci : Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, OCB**

## **Abstract**

### **The Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance Through OCB (Organizational Citizenship Behavior) as an Intervening Variable at PT Telkom Access Medan**

**Fitria Sri Rahayu**

**Management Study Program, Faculty of Economics and Business  
Universitas of Muhammadiyah Sumatera Utara**

Email : [fitriasri rahayu14@gmail.com](mailto:fitriasri rahayu14@gmail.com)

This study aims to determine how the influence of work discipline and work motivation on employee performance through OCB (Organizational Citizenship Behavior) at PT Telkom Access Medan. The approach used in this research is a quantitative approach. The sample in this study were all employees of the Daman and SDI divisions at PT Telkom Access Medan, totaling 47 employees using saturated sampling. Data collection techniques used were interviews, documentation studies and distributing questions in the form of questionnaires to employees. The data analysis technique used is Partial Least Square (PLS) to test the hypotheses listed in this study. The results in this study show 1). Work Discipline on Employee Performance is negative and significant. 2). Work Discipline on Organizational Citizenship Behavior is negative and insignificant 3). Work Motivation on Employee Performance is positive and significant 4). Work Motivation on Organizational Citizenship Behavior is positive and significant. 5). Organizational Citizenship Behavior on employee performance is positive and significant. 6). Work discipline through organizational citizenship behavior on employee performance is negative and not significant, therefore the variable organizational citizenship behavior has no influence or does not mediate between work discipline on employee performance; 7). work motivation through organizational citizenship behavior on employee performance is positive and significant, then the variable organizational citizenship behavior can be said to have an influence or mediation between work motivation on employee performance.

**Keywords: Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance, OCB**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Alhamdulillah segala puji syukur kehadiran Allah SWT berkat rahmat dan keridhoan yang diberikan kepada penulis sehingga akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu dengan judul **“Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB (Organizational Citizenship Behavior ) Sebagai Variabel Intervening pada PT. Telkom Akses Medan”**.

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) Sarjana Ekonomi Pogram Studi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Uiversitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran bersifat konstruktif.

Dalam kesempatan ini penulis terimakasih yang sebesar besarnya kepada Ayahanda **Saman** dan Ibunda **Satiyah** yang telah mendoakan, mensupport, memberikan semangat dan segala fasilitas untuk memenuhi kebutuhan penulis, serta pengorbanan yang telah dicurahkan untuk penulis dengan ketulusan dan keikhlasan yang sangat berarti bagi penulis. Penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani M.AP, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara



2. Bapak H. Januri, S.E, M.M, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Saripuddin, S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, S.E, M.Si, selaku Sekretaris Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Asrizal Efendy Nst, S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bantuan, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi ini.
8. Bapak ibu Dosen UMSU yang telah berjasa memberikan ilmu dan mendidik penulis, serta seluruh Staf Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU
9. Pimpinan dan seluruh Staf karyawan PT Telkom Akses Medan yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
10. Kakak saya tersayang Cut Risna Wati dan adik-adik tercinta Fauzi Imran, Raudhatul Jannah yang selalu menjadi semangat terbesar saya.
11. Sahabat-sahabat yang sangat berharga Ewi Kurnia Rizky, Rahmah Shalehaty, Putri Jumaina, Khairunnisa, Muliani Rahmah.

12. Teman-teman seperjuangan Dzakia, Sholihin, Gilang, Nuri, Mira, Vickaya, Yusril, Adella, Icha, Novita, Inggit, Aziz, Yanda, Furqon, Iis, Ika.
13. Terimakasih kepada idol boy grub EXO terutama Park Chanyeol yang telah membuat saya semangat dalam mengerjakan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca serta penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk kesempurnaan skripsi. Semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua Aamiin.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb*

Medan,      September 2022  
Penulis,

**Fitria Sri Rahayu**  
**NPM. 1805160311**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	6
1.3 Batasan Masalah .....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian .....	8
1.6 Manfaat Peneltian .....	9
1.6.1 Manfaat Teoritis.....	9
1.6.2 Manfaat Praktis .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>10</b>
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja Karyawan .....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan .....	10
2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja .....	12
2.1.1.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	13
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Disiplin Kerja.....	15
2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja .....	15
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja.....	16
2.1.2.3 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	17
2.1.2.4 Indikator Disiplin Kerja .....	17
2.1.3 Motivasi Kerja .....	18
2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	18
2.1.3.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja .....	19

2.1.3.3	Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	20
2.1.3.4	Indikator Motivasi Kerja .....	21
2.1.4	Organozational Citizenship Behavior .....	21
2.1.4.1	Pengertian OCB.....	21
2.1.4.2	Tujuan dan Manfaat OCB .....	22
2.1.4.3	Faktor Faktor Yang Mempengaruhi OCB.....	23
2.1.4.4	Indikator OCB .....	24
2.2	Kerangka Berfikir Konseptual .....	26
2.2.1	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	26
2.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	27
2.2.3	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap OCB .....	27
2.2.4	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap OCB .....	28
2.2.5	Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan .....	28
2.2.6	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB .....	29
2.2.7	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB .....	29
2.2.8	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB sebagai variabel intervening.....	30
2.3	Hipotesis .....	31
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>		<b>32</b>
3.1	Jenis Penelitian.....	32
3.2	Definisi Operasional .....	32
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian .....	33
3.4	Populasi dan Sampel .....	34
3.4.1	Populasi.....	34
3.4.2	Sampel.....	35
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	35
3.5.1	Wawancara.....	35
3.5.2.	Studi Dokumentasi.....	36
3.5.3	Kuisisioner.....	36

3.6 Teknik Analisis Data.....	36
3.6.1 Analisis Jalur (Path Analysis) .....	37
3.6.2 Partial Least Square (PLS).....	37
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>41</b>
4.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	41
4.1.1 Identitas Responden .....	41
4.1.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin .....	42
4.1.1.2 Berdasarkan Jenis Usia.....	42
4.1.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	43
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian .....	43
4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan.....	43
4.1.2.2 Variabel Disiplin Kerja .....	44
4.1.2.3 Variabel Motivasi Kerja.....	44
4.1.2.4 Variabel Organizational Citizenship Behavior .....	44
4.2 Analisis Data .....	45
4.2.1 Analisis Efek Mediasi .....	45
4.2.1.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	45
4.2.1.1.1 Construct Reability and Validity .....	48
4.2.1.1.2 Discriminant Validity .....	48
4.2.1.2 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	51
4.2.1.2.1 R-Square .....	51
4.2.1.2.2 F-Square .....	52
4.2.1.2.3 Direct Effect .....	54
4.2.1.2.4 Indirect Effect.....	56
4.2.1.2.5 Total Effect.....	58
4.3 Pembahasan.....	59
4.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	59
4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	60
4.3.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior .....	61
4.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior .....	62



4.3.5 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan.....	63
4.3.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB.....	64
4.3.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB.....	65
<b>BAB 5 PENUTUP.....</b>	<b>66</b>
5.1 Kesimpulan .....	66
5.2 Saran .....	67
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>75</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator .....	32
Tabel 3.2 Jadwal Penelitian.....	34
Tabel 3.3 Daftar Karyawan tetap PT Telkom Akses .....	35
Tabel 3.4 Skala Likert .....	36
Tabel 4.1 Skala Likert .....	41
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	42
Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia.....	42
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan .....	43
Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan .....	43
Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja.....	44
Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja .....	44
Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel OCB .....	45
Tabel 4.9 Construct Reability .....	46
Tabel 4.10 Hasil AVE Pertanyaan Variabel .....	47
Tabel 4.11 Composite Reliability .....	48
Tabel 4.12 Nilai Cross Loading .....	49
Tabel 4.13 Heteroit-Monotrait Ratio (HTMT) .....	50
Tabel 4.14 R-Square.....	52
Tabel 4.15 F-Square .....	53
Tabel 4.16 Direct Effect.....	55
Tabel 4.17 Indirect Effect .....	57
Tabel 4.18 Total Effect .....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT Telkom Akses Medan.....	4
Gambar 2.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	26
Gambar 2.2 Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
Gambar 2.3 Disiplin kerja terhadap OCB .....	28
Gambar 2.4 Motivasi kerja terhadap OCB.....	28
Gambar 2.5 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan .....	29
Gambar 2.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB .....	29
Gambar 2.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB .....	30
Gambar 2.8 Paradigma Penelitian.....	30
Gambar 4.1 Efek Intervening PLS Algoritthm .....	46
Gambar 4.2 Efek Mediasi .....	56



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era globalisasi persaingan antar perusahaan semakin ketat, sehingga sumber daya manusia (SDM) saat ini dituntut untuk mampu mengembangkan diri secara proaktif. Dengan tuntutan yang sedemikian maka perusahaan harus memiliki sumber daya yang kuat. Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting untuk menunjang produktifitas sebuah perusahaan. Sumber manusia dianggap aspek terpenting karena tanpa sumber daya yang berkualitas dan tangguh maka sebuah perusahaan tidak akan mampu bertahan dalam persaingan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan sebuah kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Maka dari itu perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan sebaik-baiknya agar perusahaan mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi (Jufrizen, 2018a). Kinerja merupakan suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam suatu perusahaan agar mencapai tujuan organisasi. Demi mewujudkan kinerja yang baik terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi



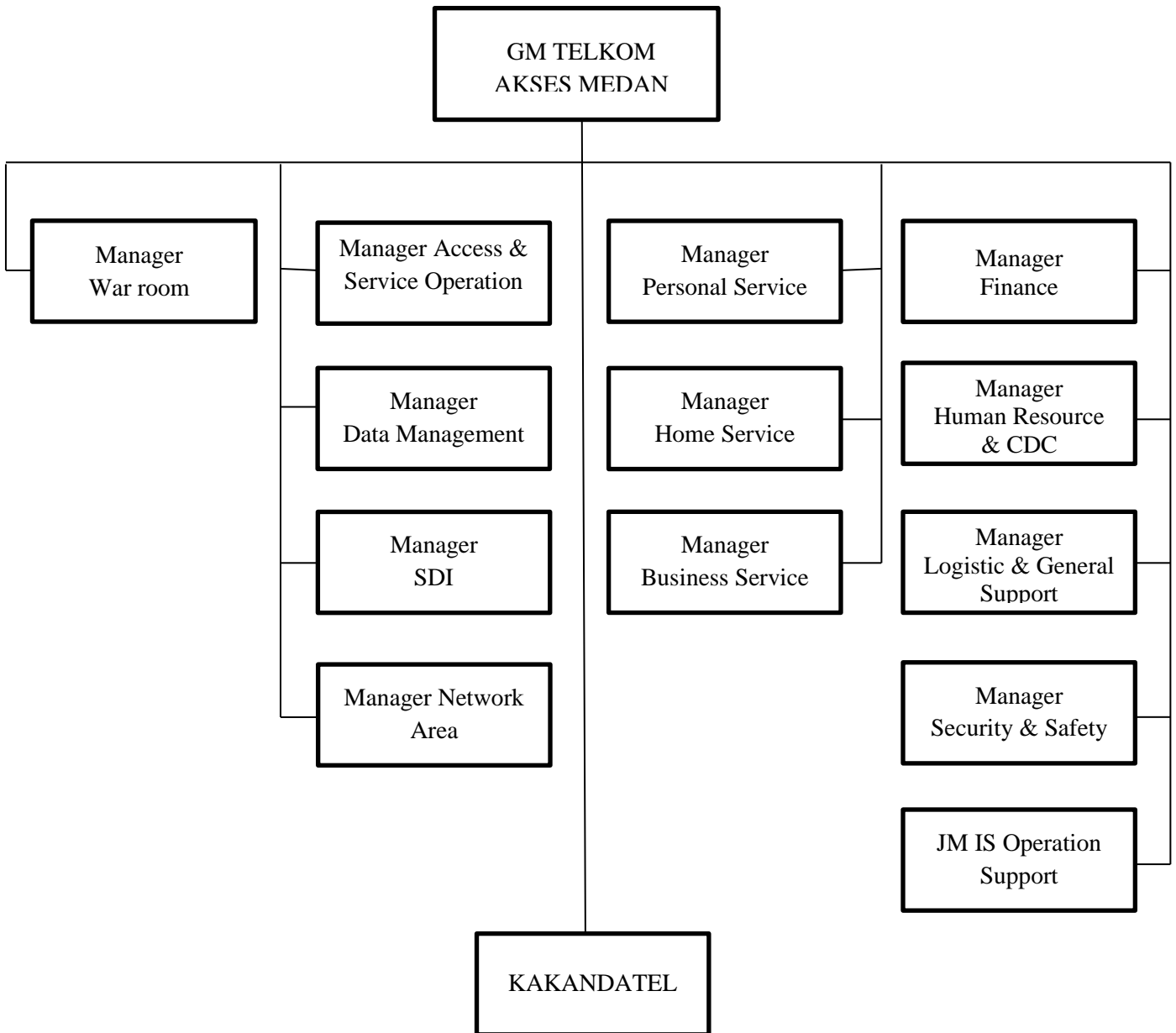
tingkat kinerja karyawan yang baik diantaranya yaitu lingkungan kerja dan motivasi kerja juga terdapat kepuasan kerja, disiplin kerja dan Organizational Citizenship Behavior (Kurnianto & Kharisudin, 2022).

Berdasarkan pendapat ahli diatas salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kinerja. disiplin kerja merupakan sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan memahami segala peraturan yang telah ditentukan (Galingging & Farisi, 2021). Disiplin merupakan ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja. Disiplin yang baik mencerminkan rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan. Dengan kedisiplinan yang tinggi dalam sebuah organisasi atau perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuannya.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi adalah sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan (Jufrizen, 2018a). Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan dengan keadaan sadar yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan berdampak pada kinerja yang meningkat.

Adapun faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja karyawan adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, Organizational Citizenship Behavior (OCB) menjadi salah satu yang diperhatikan. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas (Jufrizen & Nasution, 2021). OCB merupakan perilaku karyawan yang secara sukarela dalam mengerjakan tugas-tugas melebihi standar tugas yang telah diberikan dalam artian membantu keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karyawan yang memiliki sikap OCB yang tinggi merupakan asset yang harus dipertahankan dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena perilaku positif dari OCB akan mampu mendukung kinerja karyawan.

PT Telkom adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap dan terbesar di Indonesia. PT Telkom memiliki anak perusahaan yang salah satunya adalah Telkom Akses yang bergerak dalam bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. Pendirian Telkom Akses merupakan bagian dari komitmen telkom untuk terus melakukan pengembangan jaringan broadband untuk menghadirkan akses informasi dan komunikasi tanpa batas bagi seluruh rakyat Indonesia. Telkom berupaya menghadirkan koneksi internet berkualitas dan terjangkau. Dalam melaksanakan tugas dan juga fungsi Telkom Akses gaharu di wilayah medan memerlukan sumber daya manusia yang memadai baik dari kualitas dan kuantitasnya.



Gambar 1.1 Strukur PT Telkom Akses Medan

Adapun penempatan riset penelitian ini dilakukan pada Divisi Data Management dan SDI pada PT Telkom Akses Medan. Adapun divisi data management bertugas sebagai center point dimana masalah issue dilaporkan dan diatur secara terurut dan diorganisasikan. Dan divisi SDI bertugas sebagai divisi pembangunan berkelanjutan yang menangani untuk pembangunan dan perluasan jaringan di wilayah medan.

Berdasarkan hasil riset awal pada PT Telkom Akses gaharu medan divisi daman dan SDI dengan melakukan obsevasi langsung dan juga pengamatan serta melakukan beberapa wawancara kepada karyawan, peneliti memperoleh beberapa permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawan. Adapun permasalahan yang berhubungan dengan kinerja karyawan yaitu kedisiplinan, masih terdapat beberapa karyawan yang tidak menaati peraturan tata tertib yang telah ditetapkan perusahaan seperti masih terdapat karyawan yang datang terlambat, pulang sebelum waktunya, dan juga menitipkan absen kepada rekan kerja apabila karyawan tersebut masih dalam perjalanan.

Selain disiplin, motivasi juga menjadi salah satu yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kurangnya semangat karyawan untuk mengerjakan tugas dengan baik dan kurangnya semangat karyawan untuk mengembangkan potensi dan kreatifitas yang terdapat pada diri karyawan. Dengan permasalahan ini, maka atasan/pimpinan harus memotivasi diri karyawan untuk dapat mendorong semangat yang kuat dan mengarahkan perilaku seseorang kearah kinerja yang lebih baik yang diharapkan perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berikutnya yang ditemui adalah mengenai Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses medan, sudah terlihat adanya OCB, namun belum optimal. Adanya Organizational Citizenship Behavior (OCB) akan berdampak pada keadaan lingkungan kerja yang baik, apalagi jika perilaku ini dapat ditularkan kepada karyawan lainnya. Dengan melihat Organizational Citizenship Behavior (OCB), perusahaan akan dapat dengan mudah mengarahkan dan mengedalikan karyawan menuju kondisi dan keadaan yang diharapkan. Perilaku ini merupakan perilaku yang timbul dari orang-orang yang taat pada

aturan dan mengikuti budaya organisasi yang berlaku sehingga tercipta keharmonisan dalam bekerja dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas peneliti tertarik untuk membahas masalah tentang pentingnya disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel intervening dalam bentuk skripsi dengan judul : “Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel intervening pada PT Telkom akses gaharu Medan”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel intervening pada PT Telkom Akses gaharu Medan :

- 1) Masih kurangnya kesadaran karyawan akan kedisiplinan mengenai kehadiran yang telah ditetapkan oleh perusahaan sehingga membuat kinerja karyawan menurun.
- 2) Kinerja karyawan yang masih belum optimal akibat motivasi yang belum berjalan dengan baik dan juga kerjasama team yang kurang harmonis sehingga membuat kinerja karyawan menurun.
- 3) Sikap OCB pada karyawan yang belum maksimal. Jika perusahaan mempertimbangkan sikap OCB yang tinggi pada karyawan demi



membantu kemajuan perusahaan sehingga membuat kinerja karyawan semangat dalam menjalankan tugas.

### **1.3 Batasan Masalah**

Bedasarkan kajian pada latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini penulis hanya membatasi hanya berkaitan dengan “ Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui Organization Citizenship Behavior (OCB) sebagai intervening pada PT Telkom Akses gaharu Medan “. Kinerja karyawan dipilih karena peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan. Disiplin kerja dipilih karena dengan kedisiplinan maka karyawan akan sangat menghargai waktu terutama waktu bekerja yang telah ditetapkan perusahaan. Sementara dengan adanya motivasi kerja maka akan memberikan dampak yang baik bagi karyawan maupun perusahaan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang, maka rumusan masalah yang dijadikan objek penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses gaharu Medan?
- 2) Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses gaharu Medan?
- 3) Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan ?
- 4) Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan ?

- 5) Apakah Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan ?
- 6) Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) ?
- 7) Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) ?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Telkom Akses gaharu Medan
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT Telkom Akses gaharu Medan
3. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin kerja terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan
4. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan
5. Untuk mengetahui pengaruh Organization Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja karyawan pada PT Telkom Akses gaharu Medan.
6. Untuk mengetahui pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan.
7. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi kerja kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses gaharu Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang didapatkan dari penelitian ini yaitu :

### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan teori mengenai disiplin dan motivasi dengan kinerja karyawan. penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan pada bidang ilmu pengetahuan ekonomi manajemen sdm.

### **1.6.2. Manfaat Praktis**

1. penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dalam menghadapi permasalahan yang ada di dunia kerja.
2. Dapat memberikan sumbangan fikiran mengenai disiplin dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT telkom Akses gaharu Medan sehingga perusahaan dapat mengevaluasi secara menyeluruh.
3. Dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya dalam bidang kajian yang sama.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja menurut Trinaningsih dalam (Nasution & Lesmana, 2018c) diartikan sebagai presentasi karya, pelaksanaan, prestasi kerja, hasil kerja seseorang. “Kinerja adalah tanda berhasil atau tidaknya seseorang atau sekelompok dalam melaksanakan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi”(Jufrizen & Sitorus, 2021). Kinerja karyawan merupakan pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat organisasi dalam mencapai tujuan dan kemajuan yang telah ditetapkan maka perusahaan perlu menggerakkan serta memantau karyawannya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimiliki (Ananda, 2021).

kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Tanjung, 2020). Menurut (Astuti & Prayogi, 2018) Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa

banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan (Farisi et al., 2020).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai perannya dalam instansi (Harahap & Tirtayasa, 2020). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Afandi & Bahri, 2020). Menurut (Hasibuan, 2017). Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Menurut (Astuti & Suhendri, 2019) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat tidak tercapainya target atau tujuan perusahaan. (Farisi et al., 2020) Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Sedangkan menurut (Yusnandar et al., 2020) Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program pelaksanaansuatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi

Menurut (Jufrizen et al., 2020) kinerja merupakan 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. Menurut (Silvia & Hasibuan, 2020) kinerja

adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Menurut (Mangkunegara, 2019) tujuan penilaian kinerja sebagai berikut :

1. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
2. Sebagai dasar dalam mengambil keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
3. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
4. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
5. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

Menurut ( Agustin & Kurniawan, 2015) manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian personel secara maksimal.
2. membantu pengambilan keputusan yang berkaitan dengan penghargaan personel.
3. mengidentifikasi kebutuhan dan pengembangan personel.
4. menyediakan suatu dasar untuk mendistribusikan penghargaan.

### 2.1.1.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam mencapai kinerja yang baik terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Menurut (Mangkunegara, 2013 : 67) adalah sebagai berikut :

#### 1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

#### 2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

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

Sedangkan menurut (Bintoro, Daryanto. 2017 : 109) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu :

1. Fasilitas kantor
2. Lingkungan kerja
3. Prioritas kerja
4. Supportive Boss
5. Bonus

#### 2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja merupakan ciri-ciri yang dapat menilai atau melihat kinerja setiap karyawan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Jansean dalam (Titisari 2017 : 77) indikator indikator dari kinerja adalah meliputi

1. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeeness*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Coopration*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Dependability*, kesadaran untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities*, hal ini menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Indikator kinerja menurut Robbins dalam (Bintoro, Daryanto, 2017 :107) yaitu :



1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketetapan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

## **2.1.2 Disiplin Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Hasibuan dalam (Nasution & Lesmana, 2018) disiplin adalah kesadaran dan kemauan seseorang untuk patuh dengan segala aturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Menurut (Puspita & Widodo, 2020) disiplin kerja adalah sikap kesadaran dan kesediaan seseorang atau sekelompok dalam organisasi sikap ketaatan dan kesetiaan karyawan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut (Farisi et al., 2021) Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan semua perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku.

Menurut (Jufrizen & Hadi, 2021) Disiplin kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan. Menurut (Afandi & Bahri, 2020) Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, di mana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik.

Menurut (Ekhsan, 2019) adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Menurut (Antika & Ayu, 2021) Disiplin kerja merupakan suatu kesadaran maupun kemampuan dalam mengendalikan perilaku dan menaati setiap peraturan. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya (Nasution & Lesmana, 2018b)

### **2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Disiplin**

Menurut (Sutrisno, 2013 : 87) tujuan disiplin yaitu:

1. Untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi.
2. Untuk mencegah kersakan atau kehilangan harta benda, mesin, peralatan dan perlengkapan kerja yang disebabkan oleh ketidak hati-hatian, sendau gurau atau pencurian
3. Mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan.
4. Mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau kemalas-malasan.

Menurut (Mangkunegara, 2013 : 131) bahwa tujuan dan manfaat ditegakkannya kedisiplinan kerja adalah sebagai berikut :

1. Disiplin kerja harus diterima dan dipahami oleh semua pegawai.
2. Disiplin merupakan pembentukan perilaku.
3. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.

4. Disiplin bertujuan agar pegawai bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

### **2.1.2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Disiplin**

Menurut (Afandi, 2016 : 10) faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan diantaranya yaitu :

1. Faktor kepemimpinan.
2. Faktor sistem penghargaan.
3. Faktor Kemampuan.
4. Faktor balas jasa.
5. Faktor keadilan.
6. Faktor pengawasan.
7. Faktor sanksi hukuman.
8. Faktor ketegasan.
9. Faktor hubungan kemanusiaan.

Menurut Singodimedjo dalam (edy Sutrisno, 2013 : 89) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin pegawai adalah sebagai berikut :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi.
2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.
3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
4. Keberanian pimpinan dalam perusahaan.
5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan.
7. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

### **2.1.2.4 Indikator Disiplin**

Menurut (Afandi, 2016 : 10) indikator disiplin kerja karyawan yaitu :

1. Masuk kerja tepat waktu.
2. Penggunaan waktu secara efektif.
3. Tidak pernah mangkir/tidak kerja.
4. Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan.

Menurut (Setiawan, 2013) indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut:

1. Selalu hadir tepat waktu
2. Selalu mengutamakan presentase kehadiran
3. Selalu mentaati ketentuan jam kerja
4. Selalu mengutamakan jam kerja yang efisien dan efektif
5. Memiliki keterampilan kerja pada bidang tugasnya
6. Memiliki semangat kerja yang tinggi
7. Memiliki sikap yang baik
8. Melalui kreatif dan inovatif dalam berkerja

### **2.1.3 Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberi energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau maenyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan (Jufrizen, 2018). Menurut (Tanjung, 2015) Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi prilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk

memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal.

Menurut (Nasution & Lesmana, 2020) Motivasi adalah sesuatu yang memulai suatu gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu. Menurut (Mujiatun, 2015) Motivasi kerja merupakan hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu, motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu (motivasi internal) dan dapat timbul pula dari luar individu (motivasi eksternal) dan keduanya mempunyai pengaruh terhadap perilaku dari para pegawai untuk terus mengembangkan dan meningkatkan kompetensi diri. Menurut (Darmanto & Harahap, 2015) motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan.

Sedangkan menurut (Verianto, 2018) Motivasi merupakan suatu daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Menurut (Irfan Bahar Nurdin, 2018) Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut (Hasibuan, 2017) motivasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan yang membuat orang bekerja atau melakukan tindakan tertentu.

### **2.1.3.2 Tujuan Motivasi Kerja**

Adapun tujuan motivasi menurut Sunyoto dalam (Andayani, 2020) yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.

4. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
5. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Adapun tujuan motivasi menurut Abdul Rahman (2010) adalah :

1. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan.
2. Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan pencapaian tujuan yang diinginkan.
3. Motivasi berfungsi sebagai penggerak, artinya motivasi akan berfungsi sebagai penentu cepat lambanya suatu pekerjaan.
4. Motivasi berfungsi sebagai penolong untuk berbuat mencapai tujuan.
5. Penentu arah perbuatan manusia, yakni kearah yang akan dicapai.
6. Penyeleksi perbuatan, sehingga perbuatan manusia senantiasa selektif dan tetap terarah kepada tujuan yang ingin dicapai.

### **2.1.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Notoadmojo dalam (Damayanti, 2016) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi :

1. Prestasi (*achievement*).
2. Penghargaan (*recognition*).
3. Tanggung jawab (*responsibility*).
4. Kesempatan untuk maju (*possibility of growth*).
5. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*).

Menurut (Kasman, 2021) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah :

1. Faktor ekstern meliputi : gaya kepemimpinan atasan, lingkungan, kompetensi, tuntutan perkembangan organisasi dan pembinaan karir.

2. Faktor intern meliputi : kemampuan kerja, semangat kerja, tanggung jawab, rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok dan prestasi serta produktifitas kerja.

#### **2.1.3.4 Indikator Motivasi Kerja**

Adapun indikator motivasi kerja menurut (Ekhsan, 2019) yaitu :

1. kebutuhan terhadap prestasi.
2. kebutuhan terhadap kekuasaan.
3. kebutuhan terhadap afiliasi.

indikator motivasi kerja menurut (Rawani, 2021)

1. Kebutuhan fisiologis (*Physiological-need*)
2. Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)
3. Kebutuhan sosial (*Social-need*)
4. Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self-actualization need*)

#### **2.1.4 Organization Citizenship Behavior (OCB)**

##### **2.1.4.1 Pengertian Organization Citizenship Behavior (OCB)**

Menurut (Hasibuan & Wahyuni, 2022) OCB didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja. Menurut (Prayogi et al., 2021) Organizational Citizenship Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan secara sukarela yang bukanlah kewajiban suatu kewajiban kerjanya (job description) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi.

#### **2.1.4.2 Manfaat Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Menurut Organ dalam (Hendrawan et, al., 2017) manfaat Organizational Citizenship Behavior (OCB) untuk suatu organisasi adalah sebagai berikut :

1. OCB meningkatkan produktifitas rekan kerja.
2. OCB meningkatkan produktifitas manajer.
3. OCB menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Manfaat mengenai Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam suatu organisasi terhadap kinerja menurut (Titisari, 2014:10) yaitu:

1. Mampu memberi peningkatan produktivitas kepada rekan kerja.
2. Mampu memberikan peningkatan produktivitas manajer dalam perusahaan
3. Secara keseluruhan dapat menghemat sumber daya dalam organisasi.
4. Dapat dijadikan sebagai pemeliharaan fungsi kelompok.
5. Untuk mengkoordinasikan kegiatan yang didasarkan kelompok kerja mampu berjalan efektif.



6. Suatu organisasi harus mampu meningkatkan untuk dapat mempertahankan maupun menarik seorang karyawan terbaik.
7. Dapat menjaga kestabilan maupun memberi peningkatan pada kinerja suatu organisasi.
8. Memberikan peningkatan kepada organisasi untuk mampu beradaptasi mengenai perubahan lingkungan yang terjadi

#### **2.1.4.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi OCB**

Menurut (Berber & Rofcanin, 2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB, yaitu :

1. Kepuasan kerja.
2. Kesan pegawai.
3. Kepribadian pegawai.
4. Kepemimpinan.
5. Karakteristik tugas
6. Kelompok dan Organisasi

Menurut Organ dalam Titisari (2014 : 15) peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu :

1. Faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kepribadian, moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya.
2. Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, antara lain gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, budaya organisasi, dan lain sebagainya.

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

Menurut Organ dalam (Titisan, 2014 : 7) terdapat lima indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang digunakan untuk mengukur tingkat OCB pegawai, yaitu sebagai berikut :

##### *1. Altruism*

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

##### *2. Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang merupakan kewajiban atau tugas karyawan. dimensi ini menjangkau jauh kedepan dari panggilan tugas.

##### *3. Sportmanship*

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

##### *4. Courtesy*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

## 5. *Civic Virtue*

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut Robbins dalam (Suzanna, 2017) yaitu ada lima indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang menjelaskan bahwa :

- a. *Altruism* (Perilaku Membantu) Perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi mengenai tugas perusahaan maupun masalah pribadi. Aspek ini memberikan pertolongan yang bukan menjadi tanggung jawab dari tugas utama.
- b. *Conscientiousness* (Kesadaran) Perilaku ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan reward maupun penghargaan yang akan diterima.
- c. *Sportsmanship* (Sikap Sportif) Perilaku toleransi yang diperlihatkan karyawan saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Perilaku ini mendukung adanya iklim positif dalam pekerjaan karena adanya perilaku lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain.
- d. *Courtesy* (Kesopanan) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah personal dan cenderung memperlihatkan perilaku memperdulikan orang lain.

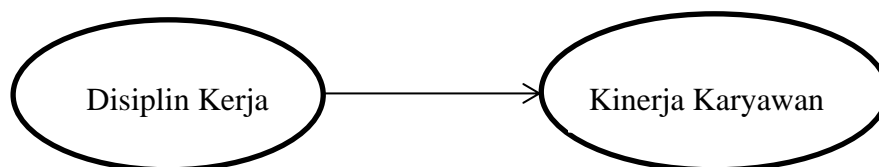
- e. *Civic Virtue* (Kebajikan Sipil) Perilaku yang mendedikasikan dirinya kepada tanggung jawab perusahaan seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk rekomendasi sebuah perubahan demifisiensi maupun kemajuan perusahaan.

## 2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka konseptual yang dibuat diharapkan dapat menjelaskan gambaran tentang penelitian yang akan dilakukan penulis.

### 2.2.1 Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

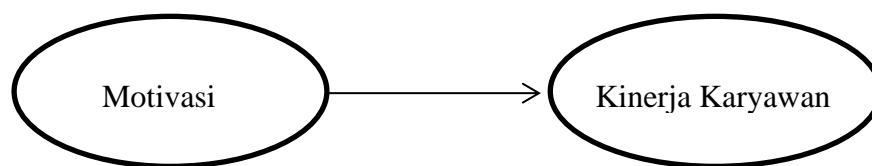
Menurut (Afandi, 2021) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya(Safitri, 2013); (Nasution & Lesmana, 2018b); (Faustyna & Jumani, 2017);(Hasibuan & Silvya, 2021);(Arda, 2017); (Jufrizen, 2018) yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan (Jufrizen, 2018) membuktikan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.



**Gambar 2.1 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

### 2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyan

Menurut (Mangkunegara, 2013) bahwa motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Hasil penelien ini menyatakan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap kinerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitia (Jufrizen & Sitorus, 2021); (Efendy & Lesmana, 2020); (Jufrizen & Fadillah, 2022);(Jufrizen & Pulungan, 2017);(Ainanur & Tirtayasa., 2018); (Farisi et al., 2020) ;(Andayani & Tirtayasa, 2019); dan (Hasibuan & Silvy, 2020) yang menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

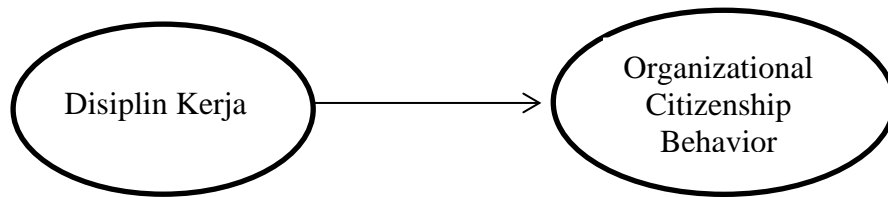


**Gambar 2.2 Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### 2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Organization Citizenship Behavior

Disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara regular, tekun secara kontinyu dan bekerja sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku atau tidak melanggar aturan yang sudah ditetapkan (Sinambela, 2019). Hasil penelitian terdahulu (Rianti & Irian, 2016); (Barza & Arianti, 2019) Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Patiwael et al., 2021). Artinya jika disiplin kerja ditingkatkan maka organizational citizenshipbehavior (OCB) akan semakin meningkat. Hasil penelitian (Haryanti et al., 2018) juga menunjukkan

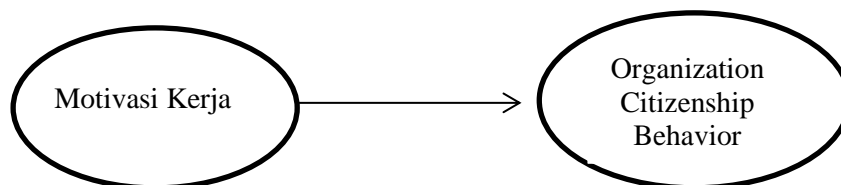
bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB.



**Gambar 2.3 Disiplin kerja terhadap OCB**

#### **2.2.4 Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Motivasi pada seorang karyawan juga menjadikan semangat yang tinggi terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik dan juga kreatif secara sukarela untuk kenaikan suatu kinerja organisasi. Penelitian oleh (Priyandini et al., 2020) ; (Widyastuti & Palupiningdyah, 2015) menemukan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap OCB. hasil (Ainanur & Tirtayasa, 2018) menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior.

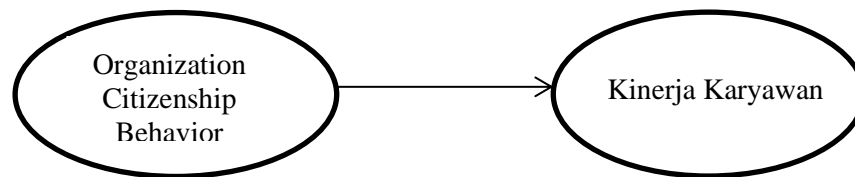


**Gambar 2.4 Motivasi kerja terhadap OCB**

#### **2.2.5 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja karyawan**

Dengan semakin baiknya perilaku OCB maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Lestari & Ghaby, 2021), (Jufrizen et al, 2020) dan (Suzanna, 2017), membuktikan bahwa

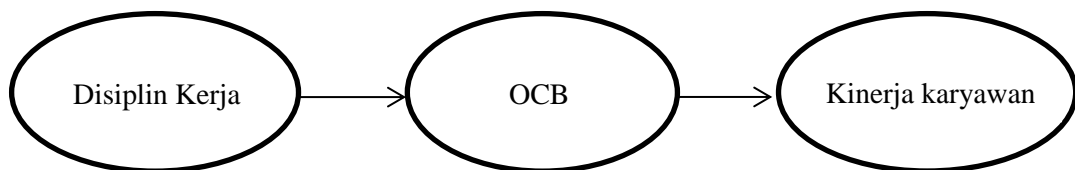
organizational citizenship behavior (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.5 Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan**

### **2.2.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Sipayung, 2021) pengaruh negatif dan tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di mediasi organizational citizenship behavior. Sedangkan hasil dari penelitian (Kurnianto & Kharisudin, 2022) variabel OCB tidak dapat memediasi variabel disiplin kerja untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung.

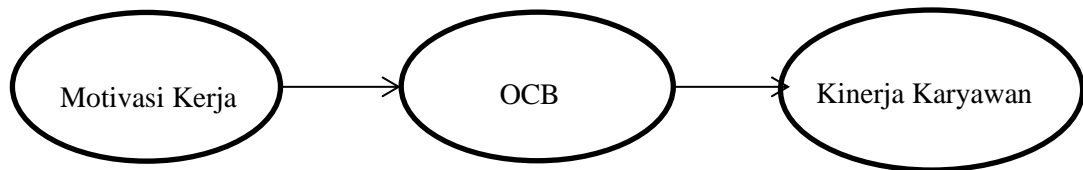


**Gambar 2.6 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB**

### **2.2.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya (Anwar et al., 2014), bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB. hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nurnaningsih & Wahyono, 2017); (Danendra & Mujiati, 2016); (Maryati & Fernando, 2018) menyimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

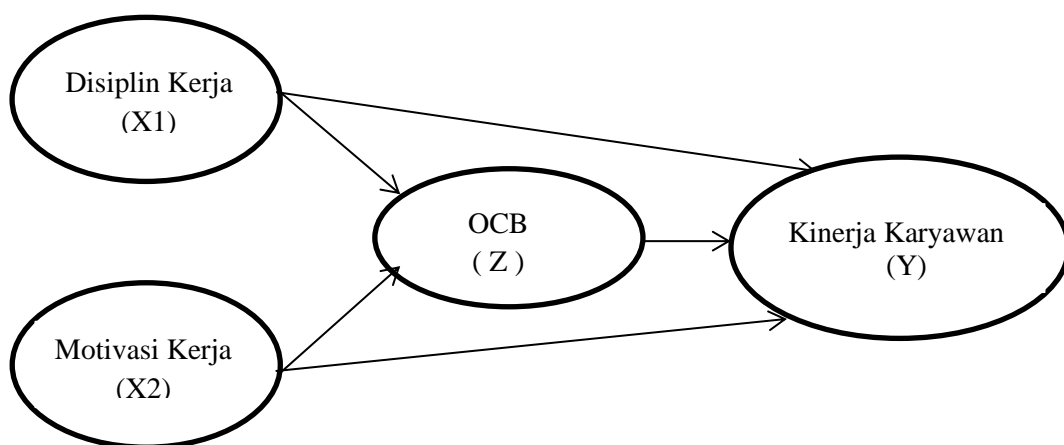
dimediasi organizational citizenship behavior (OCB) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan.



**Gambar 2.7 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB**

### 2.2.8 Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB sebagai Variabel Intervening

Hasil penelitian terdahulu oleh (Sipayung, 2021) Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Mediasi oleh Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh negatif dan tidak signifikan dan organizational Citizenship Behavior tidak memediasi antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja. Namun hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan (Anwar et al., 2014), bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.



**Gambar 2.8 Paradigma Penelitian**



### 2.3 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2011 : 64), Hipotesis adalah Proporsi atau dugaan yang menjelaskan suatu fenomena yang belum terbukti kebenarannya sehingga perlu diuji secara empiris untuk membuktikan kebenarannya. Hipotesis dapat diartikan kesimpulan yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

1. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan
3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses Medan
4. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses
5. Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.
6. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses Medan.
7. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses Medan.

**BAB 3**  
**METODE PENELITIAN**

**3.1 Jenis Penelitian**

Pada penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiyono, 2018 : 15) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

**3.2 Definisi Operasional**

Operasional variabel merupakan suatu definisi dan dinyatakan dalam kriteria yang dapat diuji secara khusus. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional terdapat empat variabel yang akan diteliti antara lain :

**Tabel 3.1**

**Indikator Kinerja Karyawan (Y), Indikator Disiplin kerja (X1),  
Indikator Motivasi (X2), Indikator OCB (Z)**

No	Variabel	Konsep	Indikator
1	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketetapan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian Robbins dalam (Bintoro, Daryanto, 2017 :107)
2	Disiplin Kerja	Disiplin kerja adalah suatu kesadaran seseorang dalam menaati semua peraturan yang berlaku.	1. Masuk kerja tepat waktu. 2. Penggunaan waktu secara efektif. 3. Tidak pernah mangkir/tidak

			kerja. 4. Mematuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan. (Afandi, 2016 : 10)
3	Motivasi Kerja	Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan juga baik dalam melakukan pekerjaannya.	1. Kebutuhan fisiologis ( <i>Physiological-need</i> ) 2. Kebutuhan rasa aman ( <i>Safety-need</i> ) 3. Kebutuhan sosial ( <i>Social-need</i> ) 4. Kebutuhan penghargaan ( <i>Esteem-need</i> ) 5. Kebutuhan aktualisasi diri ( <i>Self-actualization need</i> ) (Rawani, 2021)
4	Organizational Citizenship Behavior	OCB adalah perilaku karyawan yang secara sukarela mengerjakan tugas melebihi dari standar tugas yang diberikan.	1. Altruism (Perilaku Membantu) 2. Conscientiousness (Kesadaran) 3. Sportsmanship (Sikap Sportif) 4. Courtesy (Kesopanan) 5. Civic Virtue (Kebajikan Sipil) Robbins dalam (Suzanna, 2017)

### 3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat Penelitian : PT Telekomunikasi Akses Medan

Alamat : Jl. Gaharu No.1 Medan

Waktu Penelitian : Pada Bulan Maret 2022 s/d selesai.

**Tabel 3.2**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan/ Minggu																											
		Maret				April				Mei				Juni				Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pengajuan Judul																												
2	Pra Riset																												
3	Bimbingan Proposal																												
4	Seminar Proposal																												
5	Revisi																												
6	Pengumpulan Data Penelitian																												
7	Pengolahan Data penelitian																												
8	Bimbingan Skripsi																												
9	Sidang Meja Hijau																												

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1. Populasi

Menurut (Arikunto 2012 : 104) menyatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan pada PT Telkom Akses divisi Daman dan SDI Medan yaitu sebanyak 72 karyawan yang terdiri dari 47 karyawan tetap dan 25 karyawan tidak tetap.

### 3.4.2. Sampel

Menurut (Arikunto, 2019 : 104) mengatakan bahwa “Apabila subjeknya kurang dari 100 maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10 – 15% atau 20 – 25% dari jumlah populasi”. Banyak sampel yang akan diteliti dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan tetap pada divisi Daman dan SDI sebanyak 47 karyawan. pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menggunakan sampel jenuh.

**Tabel 3.3**  
**Daftar Karyawan tetap PT Telkom Akses Gaharu Medan**  
**Divisi Data Management (Daman) dan SDI**

No	Jabatan	Jumlah
1	Team Leader	2
2	Help Desk Logic	6
3	Help Desk Service	11
4	Help Desk Dava	6
5	Help Desk Fallout Data	10
6	Teknisi	12
	<b>Total</b>	<b>47 Karyawan</b>

*Sumber : PT. Telkom Akses Medan*

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan penulis untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian yaitu :

#### 3.5.1 Wawancara

Wawancara merupakan suatu teknik dilakukan dengan cara tanya jawab. Wawancara ini dilakukan dengan karyawan atau responden dari perusahaan PT. Telkom Akses Medan.

### 3.5.2 Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung objek yang diteliti yaitu karyawan pada PT. Telkom Akses Medan.

### 3.5.3 Kuisisioner (Angket)

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden di PT. Telkom Akses Medan dengan menggunakan skala likert yang terdapat 5 opsi didalamnya dapat dilihat pada tabel berikut :

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

No.	Pertanyaan	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 3.6 Teknik Analisis Data

Penelitian yang dilakukan ini merupakan penelitian kuantitatif. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah adalah path analysis (analisis jalur) untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Path analysis atau analisis jalur bertujuan untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel bebas dengan seperangkat variabel terikat (Sanusi, 2011 : 156).

### 3.6.1 Analysis Jalur (Path Analysis)

Teknik analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Robert D. Rutherford dalam Ghodang, 2020).

### 3.6.2 Partial Least Square (PLS)

Penelitian ini menggunakan analisis regresi partial (Partial Least Square / PLS) untuk menguji lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Masing-masing hipotesis akan dianalisis menggunakan software SmartPLS untuk menguji hubungan antar variabel. Partial Least Square (PLS) merupakan salah satu metode analisis dalam Structural Equation Modeling (SEM) yang powerful karena dapat diterapkan dalam semua skala data, tidak membutuhkan asumsi dan tidak harus menggunakan sampel dengan jumlah besar (Berutu, et al., 2018).

Tujuan dari Partial Least Square (PLS) adalah untuk memprediksi pengaruh variabel independen X terhadap variabel Y dan menjelaskan atau tidaknya hubungan antara kedua variabel tersebut.

#### 1. Pengukuran Model (*Outer Model*) Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015)

outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antar blok indikator dengan variabel latennya. Model ini secara spesifik menghubungkan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lainnya. Uji yang dilakukan pada outer model yaitu:

- a. *Convergent Validity*, dinilai berdasarkan loading factor (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk). Indikator dianggap

valid jika memiliki nilai AVE (*Average Variance Extranced*) diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading  $> 0,5$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Ghozali 2018). Nilai AVE merupakan rata-rata presentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui loading Standarized indikatornya dalam proses iterasi alogaritma dalam PLS (Jogiyanto, 2018).

b. *Discriminant Validity*, dinilai berdasarkan cross loading, model mempunyai discriminant validity yang cukup jika nilai cross loading 51 antara konstruk lebih besar dari nilai cross loading antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model (Jogiyanto, 2018).

c. Menurut (Jogiyanto, 2018) uji reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability. Cronbach's Alpha untuk mengukur batas awah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan Composite Reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Namun Composite Reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach's Alpha  $> 0,7$  dan Composite Reliability  $> 0,6$

**2. Struktur Model (*Inner Model*).** Menurut Abdillah dan Jogiyanto (2015) model struktural (*Inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Dalam mengevaluasi struktur model pada penelitian ini digunakan *Coefficient of Determination*



(R<sup>2</sup>) dan *Path Coefficient* ( $\beta$ ). Hal ini digunakan untuk melihat dan meyakinkan hubungan antara konstruk yang dibuat (Jogiyanto, 2018).

a. *Coefficient of Determination* (R<sup>2</sup>) Koefisien determinasi pada konstruk disebut nilai R-square. Model struktural (*inner model*) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Goodness of fit model diukur menggunakan R- square variabel 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 52 lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan nilai Q-square kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai Qsquare lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan (Ghozali, 2018).

b. *Path Coefficient* Merupakan nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan atau pengaruh konstruk laten, dilakukan dengan prosedur Bootstrapping Path Coefficients merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk menguji kekuatan hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel. (Herani, 2018)

Konstruk dan dimensi-dimensi yang akan diteliti dari model teoritis telah dikembangkan pada telaah teoritis dan pengembangan hipotesis. Konstruk-konstruk yang terbentuk adalah konstruk endogen yaitu Organizational Citizenship Behavior (OCB). Konstruk eksogen dalam penelitian ini adalah

Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Kinerja Karyawan (Y), dan Organizational Citizenship Behavior (Z) mengintervensi keempat variable eksogen diatas terhadap variable endogen. Pengujian hipotesis ( $\beta$ ,  $\gamma$  dan  $\lambda$ ) dilakukan dengan metode resampling

Bootstrap Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

1. Hipotesis statistik untuk outer model:  $H_0 : \lambda_i = 0$   $H_1 : \lambda_i \neq 0$
2. Hipotesis statistik untuk inner model: variabel laten eksogen terhadap endogen:  $H_0 : \gamma_i = 0$   $H_1 : \gamma_i \neq 0$
3. Penerapan metode resampling, memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas (distribution free), tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar (sampel minimum 30).

## BAB 4

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Telkom Akses wilayah Medan. Dalam penelitian penelitian ini, penulis mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 6 pernyataan untuk variabel  $X_1$ , 6 pernyataan untuk variabel  $X_2$ , 6 pernyataan untuk variabel  $Z$  dan 6 pernyataan untuk variabel  $Y$ , dimana yang menjadi variabel  $X_1$  adalah kedisiplinan kerja, yang menjadi variabel  $X_2$  motivasi kerja, yang menjadi variabel  $Z$  adalah OCB, dan yang menjadi variabel  $Y$  adalah kinerja karyawan. Angket ini diberikan kepada 47 responden pada PT Telkom Akses gaharu Medan sebagai sampel penelitian 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

Dari tabel diatas berlaku dalam menghitung variabel  $X_1$  (Disiplin kerja),  $X_2$  (Motivasi kerja), dan  $Z$  (*Organizational Citizenship Behavior*) maupun variabel  $Y$  (Kinerja Karyawan). untuk setiap responden yang menjawab angket maka skor tertingginya adalah 5 dan skor terendahnya adalah 1.

##### 4.1.1 Identitas Responden

Adapun identitas dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini :

#### 4.1.1.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada penelitian ini sebanyak 47 orang responden yang masing-masing terdiri dari sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	39	83%
2	Perempuan	8	17 %
	<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100 %</b>

*Sumber : Hasil pengolahan data primer 2022*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, frekuensi terbesar adalah responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 39 responden dan berjenis kelamin perempuan sebanyak 8 responden.

#### 4.1.1.2 Berdasarkan Jenis Usia

Untuk mengetahui tingkat persentase berdasarkan usia dari 47 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Berdasarkan Usia**

No	Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase
1	21- 30	34	72,3%
2	31- 40	11	23,4%
3	41-50	2	4,3%
	<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

*Sumber : Hasil pengolahan data primer 2022*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden penelitian ini berdasarkan usia responden, frekuensi terbesar adalah responden yang berusia 21 – 30 tahun sebanyak 35 orang, dari data ini dapat disimpulkan bahwa responden lebih dominan berusia 21 – 30 tahun yaitu sejumlah 72,3%.

#### 4.1.1.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Untuk mengetahui tingkat presentase berdasarkan tingkat pendidikan dari 47 responden, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.4**  
**Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Diploma	5	10,6%
2	Strata 1 (S1)	42	80,4%
3	Strata 2 (S2)	0	0%
	<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Hasil pengolahan data primer 2022

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa responden penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan, frekuensi terbesar adalah responden yang tingkat pendidikan Strata 1 (S1) yang berjumlah 42 orang dengan persentase sebesar 80,4%.

#### 4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penulis akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan sebagai berikut :

##### 4.1.2.1 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel kinerja yang telah dirangkum dalam tabel 4.5 sebagai berikut :

**Tabel 4.5 Skor Angket Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	22	46,8%	8	17%	14	29,8%	3	6,4%	0	0%	47	100
2	12	25,5%	16	34%	11	23,4%	8	17%	0	0%	47	100
3	19	40,4%	16	34%	12	25,5%	0	0%	0	0%	47	100
4	8	17%	29	61,7%	10	21,3%	0	0%	0	0%	47	100
5	32	68,1%	4	8,5%	9	19,1%	2	4,3%	0	0%	47	100
6	20	42,6%	14	29,8%	13	27,7%	0	0%	0	0%	47	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2022

#### 4.1.2.2 Variabel Disiplin Kerja (X1)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel disiplin kerja yang diringkas dalam tabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.6 Skor Angket Untuk Variabel Disiplin Kerja (X1)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	40,4%	17	36,2%	11	23,4%	0	0%	0	0%	47	100%
2	2	4,3%	16	34%	23	48,9%	6	12,8%	0	0%	47	100%
3	21	44,7%	17	36,2%	9	19,1%	0	0%	0	0%	47	100%
4	23	48,9%	16	34%	8	17%	0	0%	0	0%	47	100%
5	20	42,6%	3	6,4%	19	40,4%	5	10,6%	0	0%	47	100%
6	9	19,1%	9	19,1%	23	48,9%	6	12,8%	0	0%	47	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2022

#### 4.1.2.3 Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel disiplin kerja yang diringkas dalam tabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.7 Skor Angket Untuk Variabel Motivasi Kerja (X2)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	24	51,1%	11	23,4%	12	25,5%	0	0%	0	0%	47	100%
2	15	31,9%	17	36,2%	11	23,4%	4	8,5%	0	0%	47	100%
3	23	48,9%	13	27,7%	11	23,4%	0	0%	0	0%	47	100%
4	16	34%	13	27,7%	18	38,3%	0	0%	0	0%	47	100%
5	31	66%	4	8,5%	6	12,8%	6	12,8%	0	0%	47	100%
6	25	53,2%	13	27,7%	8	17%	0	0%	0	0%	47	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

#### 4.1.2.3 Variabel Organizational Citizenship Behavior (Z)

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel disiplin kerja yang diringkas dalam tabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.8 Skor Angket Untuk Variabel  
Organizational Citizenship Behavior (Z)**

<b>Alternatif Jawaban</b>												
<b>No Per</b>	<b>SS</b>		<b>S</b>		<b>KS</b>		<b>TS</b>		<b>STS</b>		<b>Jumlah</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1	17	36,2%	9	19,1%	21	44,7%	0	0%	0	0%	47	100%
2	18	38,3%	16	34%	13	27,7%	0	0%	0	0%	47	100%
3	12	25,5%	24	51,1%	10	21,3%	1	2,1%	0	0%	47	100%
4	19	40,4%	11	23,4%	10	21,3%	7	14,9%	0	0%	47	100%
5	13	27,7%	24	51,1%	10	21,3%	0	0%	0	0%	47	100%
6	16	34%	8	17%	13	27,7%	10	21,3%	0	0%	47	100%

*Sumber : Data Penelitian (Diolah)*

## **4.2 Analisis Data**

### **4.2.1 Analisis Efek Mediasi (Mediation Effect)**

#### **4.2.1.1 Analisis Model Pengukuran/Measurement Model Analysis (Outer Model)**

Analisis model pengukuran/Measurement model analysis (*outer model*) menggunakan 2 pengujian, antara lain; (1) Validitas dan reabilitas konstruk (*construct reability and validity*) dan (2) Validitas Diskriminan (*discriminant validity*).

Adapun kriteria construct reability dan validity dapat dilihat dari :

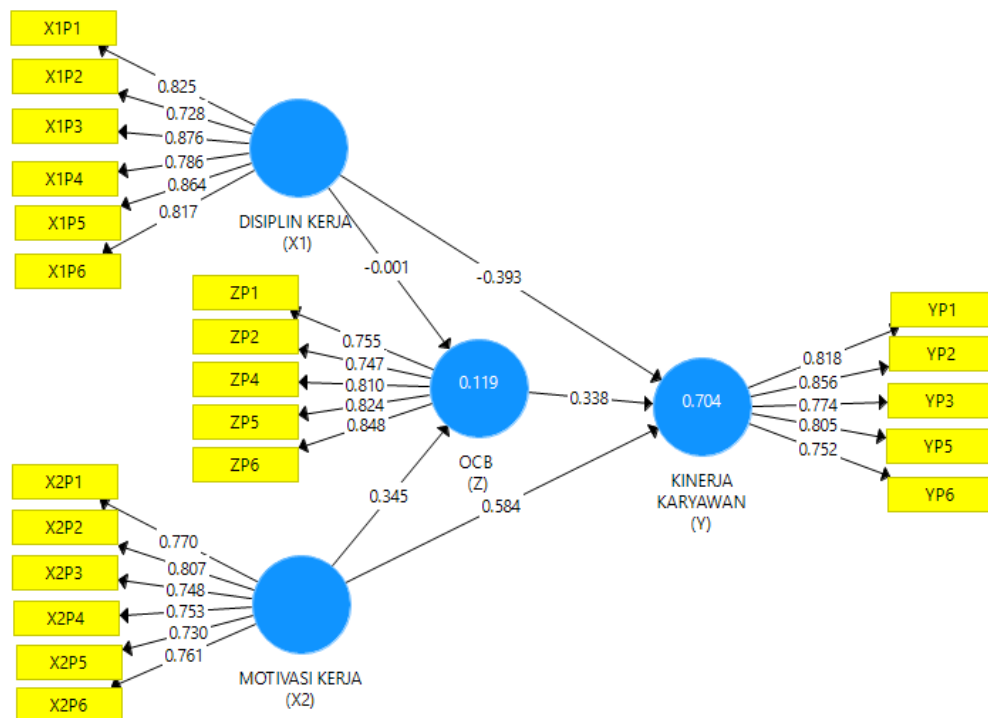
1. Untuk memenuhi syarat kriteria construct reability dan validity maka Cronbach Alpha harus lebih besar dari :  $> 0,7$
2. Untuk memenuhi syarat kriteria construct reability dan validity maka Rho\_A harus lebih besar dari:  $> 0,7$
3. Untuk memenuhi syarat kriteria construct reability dan validity maka Composite Reability harus lebih besar dari:  $> 0,6$
4. Untuk memenuhi syarat kriteria construct reability dan validity maka harus Average Variance Extracted (AVE) lebih besar dari:  $> 0,5$  (Juliandi, 2018)

**Tabel 4.9**  
**Construct Reability : Cronbach Alpha, Rho\_A, Composite Reability, dan**  
**Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Cronbach's Alpha	Rho_A	Composite Reability	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0,900	0,905	0,923	0,668
Kinerja Karyawan (Y)	0,861	0,865	0,900	0,643
OCB (Z)	0,858	0,866	0,897	0,636
Motivasi Kerja (X2)	0,856	0,862	0,892	0,580

Sumber :Data diolah SMART-PLS 3

Dari hasil pada tabel diatas hasil dari pertanyaan adalah menunjukkan nilai sudah memenuhi syarat yaitu Cronbach Alpha :  $> 0,7$ , Rho\_A :  $> 0,7$ , Composite Reability :  $> 0,6$ , Average Variance Extracted (AVE) :  $> 0,5$  maka variabel Kinerja Karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z), Disiplin Kerja (X1), Motivasi (X2) konstruk baik.



**Gambar 4.1 Efek Intervening PLS Algorithm**



**Tabel 4.10 Hasil AVE Pertanyaan Variabel  
(Disiplin Kerja (X1), Motivasi Kerja (X2), Organizational Citizenship  
Behavior (Z), dan Kinerja Karyawan (Y))**

<b>Variabel</b>	<b>Pertanyaan</b>	<b>Hasil AVE</b>
<b>Disiplin Kerja (X1)</b>	X1p1	0,825
	X1p2	0,737
	X1p3	0,874
	X1p4	0,784
	X1p5	0,863
	X1p6	0,813
<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	X2p1	0,761
	X2p2	0,803
	X2p3	0,752
	X2p4	0,765
	X2p5	0,734
	X2p6	0,756
<b>Organizational Citizenship Behavior (Z)</b>	Zp1	0,753
	Zp2	0,738
	Zp4	0,796
	Zp5	0,826
	Zp6	0,854
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Yp1	0,796
	Yp2	0,830
	Yp3	0,800
	Yp5	0,809
	Yp6	0,721

Dari tabel diatas terdapat hasil AVE semua dari setiap pertanyaan pada variabel menunjukkan hasil konstruk baik.

#### 4.2.1.1.1 *Construct reability and validity*

Validitas dan reabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria composite reliability adalah 0,6 (Juliandi, 2018)

**Tabel 4.11 Composite Reliability**

<i>Composite Reliability</i>	
Disiplin Kerja (X1)	0,923
Motivasi Kerja (X2)	0,892
Kinerja Karyawan (Y)	0,900
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,897

*Sumber : Data SMART-PLS 3*

Kesimpulan pengujian composite reliability adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel Disiplin Kerja (X1) adalah reliable, karena nilai composite reliability Disiplin Kerja (X1) adalah  $0.923 > 0.6$
- 2) Variabel Motivasi Kerja (X2) adalah reliable, karena nilai composite reliability Motivasi Kerja (X2) adalah  $0.892 > 0.6$
- 3) Variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah reliable, karena nilai composite reliability Kinerja Karyawan (Y) adalah  $0.900 > 0.6$
- 4) Variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) adalah reliable, karena nilai composite reliability Organizational Citizenship Behavior (Z) adalah  $0.897 > 0.6$

#### 4.2.1.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant Validity adalah menguji bahwa alat ukur, secara tepat mengukur konstruk yang diukur, bukan konstruk yang lain. Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain

(konstruk adalah unik). Discriminant Validity dapat dinilai berdasarkan cross loading.

**Tabel 4.12 Nilai Cross Loading**

	<b>Disiplin Kerja (X1)</b>	<b>Motivasi Kerja (X2)</b>	<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<b>OCB (Z)</b>	<b>Signifikan</b>
<b>X1P1</b>	0,825	0,050	-0,236	0,031	valid
<b>X1P2</b>	0,728	0,102	-0,267	-0,064	valid
<b>X1P3</b>	0,876	0,095	-0,256	0,109	valid
<b>X1P4</b>	0,786	-0,070	-0,331	0,075	valid
<b>X1P5</b>	0,864	0,073	-0,282	-0,020	valid
<b>X1P6</b>	0,817	0,154	-0,270	-0,018	valid
<b>X2P1</b>	0,195	0,770	0,547	0,262	valid
<b>X2P2</b>	-0,026	0,807	0,541	0,132	valid
<b>X2P3</b>	0,163	0,748	0,509	0,471	valid
<b>X2P4</b>	0,097	0,753	0,389	0,295	valid
<b>X2P5</b>	0,038	0,730	0,423	0,128	valid
<b>X2P6</b>	-0,127	0,761	0,606	0,225	valid
<b>YP1</b>	-0,387	0,512	0,818	0,399	valid
<b>YP2</b>	-0,355	0,597	0,856	0,363	valid
<b>YP3</b>	-0,258	0,507	0,774	0,587	valid
<b>YP5</b>	-0,182	0,520	0,805	0,468	valid
<b>YP6</b>	-0,148	0,557	0,752	0,285	valid
<b>ZP1</b>	0,035	0,205	0,266	0,755	valid
<b>ZP2</b>	0,038	0,413	0,424	0,747	valid
<b>ZP4</b>	-0,015	0,307	0,445	0,810	valid
<b>ZP5</b>	0,089	0,199	0,443	0,824	valid
<b>ZP6</b>	-0,036	0,203	0,479	0,848	valid

*Sumber : Data diolah SMART-PLS 3*

Dari tabel 4.11 diatas terlihat nilai dari setiap variabel menunjukkan bahwa seluruh indikator dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Adapun pengukuran lain yaitu dengan melihat nilai Heteroit-Monotrait Ratio. Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heteroit-

Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi,2018).

**Tabel 4.13 Heteroit-Monotrait Ratio (HTMT)**

Heteroit-Monotrait Ratio (HTMT)				
	Disiplin Kerja (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X2)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
Disiplin Kerja (X1)				
Kinerja Karyawan (Y)	0,372			
Motivasi Kerja (X2)	0,183	0,769		
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,113	0,595	0,379	

*Sumber :Data diolah SMART-PLS 3*

Kesimpulan pengujian Heteroit-Monotrait Ratio (HTMT) adalah sebagai berikut : 1). Variabel Disiplin kerja (X1) terhadap kinerja Karyawan (Y) memiliki Heteroit-Monotrait Ratio  $0,372 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari kontruksi lain (konstruk adalah unik); 2). Variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (X2) nilai Heteroit-Monotrait Ratio  $0,183 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari kontruksi lain (kontruk adalah unik); 3). Variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) nilai Heteroit-Monotrait Ratio  $0,113 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari kontruksi lain (konstruk adalah unik); 4). Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki Heteroit-Monotrait Ratio  $0,769 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari kontruksi lain; 5). Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) memiliki Heteroit-Monotrait Ratio  $0,379 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari kontruk lain; 6).

Variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) nilai Heteroit-Monotrait Ratio  $0,595 < 0.90$ , artinya validitas discriminant baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

#### **4.2.1.2 Analisis Model Struktural/Structural Model Analysis (Inner Model)**

Analisis model structural menggunakan 5 pengujian, antara lain:

- 1). R-square
- 2). F-square
- 3). Mediation effect :
  - a. Direct effect
  - b. Indirect effect
  - c. Total effect

Berikut hasil dari pengujiannya.

##### **4.2.1.2.1 R-Square**

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk (Juliandi,2018) Kriteria dari R-Square adalah :

- 1). Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.75  $\rightarrow$  model adalah subtansial (kuat)
- 2). Jika niali  $R^2$  (adjusted) = 0.50  $\rightarrow$  model adalah moerate (sedang)
- 3). Jika nilai  $R^2$  (adjusted) = 0.25  $\rightarrow$  model adalah lemah (buruk)

(Juliandi, 2018)

**Tabel 4.14 R-Square**

	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,704	0,683
Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,119	0.079

*Sumber :Data diolah SMART-PLS 3*

Kesimpulan dari pengujian R-Square Tabel diatas adalah sebagai berikut :

- 1). R-Square Adjusted Model jalur I = 0.683 Artinya kemampuan variabel Y (Kinerja karyawan) adalah 68,3% maka model ini tergolong moderate (Sedang).
- 2). R-Square Adjusted Model jalur II = 0.079 Artinya kemampuan variabel Z (Organizational Citizenship Behavior) adalah 7,9% maka model tergolong lemah (buruk)

#### **4.2.1.2.2 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  $f^2$  (f-square) disebut juga efek perubahan  $R^2$ . Artinya perubahan nilai  $R^2$  saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen (Juliandi,2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai  $f^2 = 0.02 \rightarrow$  Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen;
2. Jika nilai  $f^2 = 0.15 \rightarrow$  Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen;

3. Jika nilai  $f^2 = 0.35 \rightarrow$  Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

**Tabel 4.15 F-Square**

	Disiplin Kerja (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (X2)	Organizational Citizenship Behavior (Z)
Disiplin Kerja (X1)		0,518		0.000
Kinerja Karyawan (Y)				
Motivasi Kerja (X2)		1,011		0,134
Organizational Citizenship Behavior (Z)		0,339		

Sumber :Data diolah SMART-PLS 3

Kesimpulan nilai F-Square dapat dilihat pada tabel 4.14 adalah sebagai berikut : 1). Variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $f^2 = 0,518$ , maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; 2). Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $f^2 = 1,011$  maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen; 3). Variabel Disiplin Kerja (X1) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) memiliki nilai  $f^2 = 0,000$ , maka tidak memiliki efek dari variabel eksogen terhadap endogen; 4). Variabel Motivasi Kerja (X2) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) memiliki nilai  $f^2 = 0,134$ , maka efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; 5). Variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai  $f^2 = 0,339$ , maka efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

#### 4.2.1.2.3 Direct Effect

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect (pengaruh langsung) adalah seperti terlihat dibawah ini.

##### ❖ Koefisien jalur (*path coefficient*)

1. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen juga meningkat/naik.
2. jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel eksogen meningkat/naik, maka nilai variabel endogen menurun.
3. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statistic nya dengan standar  $> 1,96$ , maka terdapat pengaruh signifikan, begitu juga sebaliknya jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) T Statistic nya standar  $< 1,96$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Nilai Probabilitas/Signifikansi (P-Value) :

- ❖ Jika nilai P-Values  $< 0,05$ , maka signifikan
- ❖ Jika nilai P-Values  $> 0,05$ , maka tidak signifikan (Juliandi,2018)



**Tabel 4.16 Direct Effect**

	T Statistick	Original Sample	P-Values
Disiplin Kerja (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	4,078	-0,393	0,000
Disiplin Kerja (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,004	-0,001	0,498
Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	5,853	0,584	0,000
Motivasi Kerja (X2) → Organizational Citizeship Behavior	2,528	0,345	0,006
Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	3,726	0,338	0,000

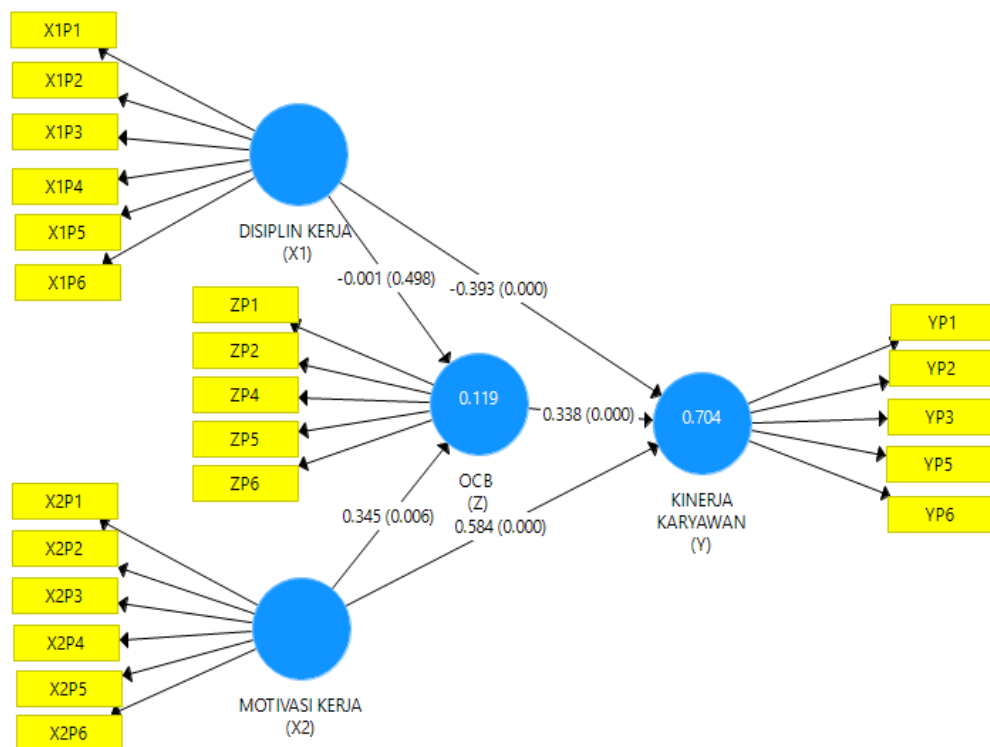
Sumber :Data diolah SMART-PLS 3

Koefesien jalur (path coeffesient) pada tabel 4.15 memperlihatkan bahwa terdapat beberapa nilai koefesien jalur adalah positif (dilihat pada original sample), dan terdapat satu nilai koefesien adalah negatif, antara lain :

- 1). Disiplin Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) : Nilai T Statistic  $4,078 > 1,96$ , koefesien jalur =  $-0,393$  dan P-Value =  $(0,000 < 0,05)$ , artinya pengaruh disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah negatif dan signifikan.
- 2). Disiplin Kerja (X1) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) : Nilai T Statistic  $0,004 < 1,96$ , Koefesien jalur =  $-0,001$  dan P-Value =  $(0,498 > 0,05)$ , artinya pengaruh disiplin kerja (X1) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) negatif dan tidak signifikan
- 3). Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) : Nilai T Statistics  $5,853 > 1,96$ , koefesien jalur =  $0,584$  dan P-Value =  $(0,000 < 0,05)$ , artinya pengaruh Motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah positif dan signifikan
4. Motivasi Kerja (X2) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) : Nilai T Statistics  $2,528 > 1,96$ , koefesien jalur =  $0,345$  dan P-Value =

( $0.006 < 0.05$ ), artinya pengaruh Motivasi Kerja (X2) terhadap Organizational Citizenship Behavior (Z) adalah positif dan signifikan

5. Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) :  
 Nilai T Statistics  $3,726 > 1,96$ , koefisien jalur =  $0,338$  dan P-Value = ( $0.000 < 0.05$ ), artinya pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) adalah positif dan signifikan.



**Gambar 4.2 Efek Mediasi**

#### 4.2.1.2.3 Indirect Effect

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel

yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Adapun kriteria yang menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1). Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan, artinya variabel mediator (organizational citizenship behavior/Z), memediasi pengaruh variabel eksogen (disiplin kerja/X1) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan/Y) dan eksogen (motivasi kerja/X2) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan/Y). Atau disebut dengan pengaruhnya adalah tidak langsung.
- 2). Jika nilai P-Values  $> 0.05$ , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (organizational citizenship behavior/Z) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (disiplin kerja/X1) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan/Y) dan variabel eksogen (motivasi kerja/X2) terhadap variabel endogen (kinerja karyawan/Y) yaitu disebut pengaruh langsung.

**Tabel 4.17 Indirect effect**

	Original Sample	P-Values
Disiplin Kerja (X1) $\rightarrow$ Organizational Citizenship Behavior (Z) $\rightarrow$ Kinerja Karyawan (Y)	-0,000	0,498
Motivasi Kerja (X2) $\rightarrow$ Organizational Citizenship Behavior (Z) $\rightarrow$ Kinerja Karyawan (Y)	0,116	0,015

*Sumber :Data diolah SMART-PLS 3*

Dapat disimpulkan dari tabel 4.16 diatas nilai indirect yang terlihat yaitu pengaruh tidak langsung 1). Disiplin kerja (X1) melalui organizational citizenship behavior (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah -0,000, dengan P-Values  $0.498 > 0.05$ , artinya negatif dan tidak signifikan, maka dari itu variabel organizational citizenship behavior (Z) tidak ada pengaruh atau tidak memediasi

antara disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan; 2). motivasi kerja (X2) melalui organizational citizenship behavior (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,116, dengan P-Values  $0.015 < 0,05$ , artinya memiliki nilai positif dan signifikan, maka variabel organizational citizenship behavior (Z) dapat dikatakan ada pengaruh atau mediasi antara motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

#### 4.2.1.2.3 Total Effect

**Tabel 4.18 Total effect**

	Original Sample	P-Values
Disiplin Kerja (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0,393	0,000
Disiplin Kerja (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Z)	-0,001	0,498
Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Karyawan (Y)	0,701	0,000
Motivasi Kerja (X2) → Organizational Citizenship Behavior (Z)	0,345	0,006
Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja Karyawan (Y)	0,338	0,000

Sumber : Data diolah SMART-PLS 3

Dapat disimpulkan nilai yang diperoleh dari tabel 4.17 diatas yaitu :

- 1). Total effect untuk hubungan Disiplin Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,393;
- 2). Total effect untuk hubungan Disiplin Kerja (X1) dan Organizational Citizenship Behavior (Z) adalah sebesar -0,001;
- 3). Total effect untuk hubungan Motivasi Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,701;
- 4). Total effect untuk hubungan Motivasi Kerja (X2) dan Organizational Citizenship Behavior (Z) adalah sebesar 0,345;

- 5). Total effect untuk hubungan Organizational Citizenship Behavior (Z) dan Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,338

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil dari pengolahan data maka diketahui bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu, nilai Original Sample 0,382 memiliki nilai negatif dan P-Values  $0,000 < 0,05$  artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

Disiplin Kerja adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku seseorang, kelompok, atau masyarakat yang taat dalam meningkatkan peraturan yang telah diterapkan oleh suatu organisasi baik etika, norma-norma, kaidah yang berlaku untuk tujuan tertentu (Andayani, 2020). Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya disiplin membentuk sikap tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma social yang berlaku.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya (Farisi et al., 2020); (Jufrizen, 2018b); (Nasution & Lesmana, 2018b); (Arda, 2017); (Andayani, 2020) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan.

Maka disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, jika karyawan meningkatkan kedisiplinan pada sebuah perusahaan, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika disiplin yang diberikan karyawan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan keadaan sekarang pada perusahaan PT Telkom Akses harus lebih memperhatikan kedisiplinan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

#### **4.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan olahan data didapatkan hasil yaitu diketahui bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan nilai Original Sample 0,701 memiliki nilai yang positif dan nilai P-Values  $0.000 < 0.05$ , artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

Motivasi kerja adalah suatu dorongan yang membuat orang bekerja atau melakukan tindakan tertentu. motivasi merupakan suatu gerakan dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya (Hasibuan, 2017). Dengan adanya motivasi yang tinggi yang diberikan kepada karyawan maka hal ini akan sangat membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Motivasi yang tinggi membuat karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan juga tepat waktu.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Afandi & Bahri, 2020); (Jufrizen & Hadi, 2021); (Jufrizen & Noor, 2022); (Farisi et al., 2020); (Silvia & Hasibuan, 2020) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika motivasi kerja yang diberikan baik maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya jika motivasi

kerja yang diberikan kurang baik hal ini akan menurunkan kinerja karyawan. Dengan keadaan saat ini PT Telkom Akses harus lebih memperhatikan Motivasi kerja yang baik kepada karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang. Dengan demikian maka motivasi kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

#### **4.3.3 Pengaruh Disiplin Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Berdasarkan hasil olahan data yang diperoleh didapatkan hasil bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior, yaitu dengan nilai Original Sample  $-0,001$  memiliki nilai negatif dan nilai P-Values  $0,498 > 0,05$ , maka artinya tidak adanya pengaruh antara disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Haryanti et al., 2018) yang menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; (Patiwael et al., 2021) yang menyimpulkan disiplin kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap organizational citizenship behavior; (Sipayung, 2021) ada pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior.

Dari hasil yang didapatkan bahwa nilai negatif dan tidak signifikan berarti tidak adanya pengaruh disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan. Walau pun tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior namun

perusahaan harus tetap memperhatikan tingkat kedisiplinan dan juga organizational citizenship behavior.

#### **4.3.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior**

Bedasarkan hasil pengolahan data bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior, yaitu nilai Original Sample 0,345 memiliki nilai positif dan nilai P-Values  $0.006 < 0.05$ , artinya ada pengaruh positif dan juga signifikan antara motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan (Afandi & Bahri, 2020). Motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan karena semakin baik suatu motivasi kerja yang diberikan maka semakin meningkat organizational citizenship behavior dalam sebuah perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Haryanti et al., 2018); (Jufrizen & Noor, 2022); (Kurniawan, 2021); (Sipayung, 2021) menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.

Dari hasil tersebut bahwa nilai yang positif mengindikasikan bahwa motivasi meningkat maka organizational citizenship behavior juga meningkat pada PT Telkom Akses Medan. Dengan keadaan sekarang pada perusahaan PT



Telkom Akses harus lebih meningkatkan motivasi agar tercipta sikap *organizational citizenship behavior* yang dapat meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

#### **4.3.5 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang diperoleh didapatkan hasil bahwa pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan, yaitu nilai Original Sample 0,338 dan nilai P-Values  $0.000 < 0.05$ , artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT.Telkom Akses Medan.

*Organizational citizenship behavior* didefinisikan sebagai aktivitas seorang karyawan secara sukarela mungkin dihargai atau tidak, tetapi itu juga berkontribusi pada organisasi di mana kualitas seluruh karya menjadi referensi di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* memiliki efek penting pada organisasi, produktivitas, kompetensi organisasi dan efektivitas organisasi dalam memenuhi tujuan dan meningkatkan moral karyawan (Jufrizen et al., 2020). *Organizational citizenship behavior* merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam keberhasilan suatu perusahaan mencapai tujuannya. Semakin baik dan meningkat *organizational citizenship behavior* maka meningkat pula kinerja karyawan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2020); (Suzanna, 2017); (Jufrizen & Noor, 2022); (Maryati &

Fernado, 2018) yang menyimpulkan bahwa organizational citizenship behaviour memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

Dari hasil tersebut bahwa nilai yang positif mengindikasikan bahwa organizational citizenship behavior meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat pada PT Telkom Akses Medan. Dari kondisi yang terlihat saat ini pada perusahaan PT Telkom Akses harus lebih memperhatikan sikap organizational citizenship behavior pada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

#### **4.3.6 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior, yaitu nilai Original Sample -0.000 memiliki nilai negatif dan P-Values  $0.498 > 0.05$  maka ada pengaruh negatif dan tidak signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sipayung, 2021) menyimpulkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di mediasi organizational citizenship behavior (OCB) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan, organizational citizenship behavior (OCB) tidak memediasi antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini bermakna bahwa organizational citizenship behavior tidak berperan sebagai variabel intervening (mediator), khususnya dalam penelitian ini.

#### **4.3.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior, yaitu nilai Original Sample 0,119 memiliki nilai positif dan nilai P-Values  $0.034 < 0.05$ , artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Noor, 2022); (Kurniawan, 2021); (Nurnaningsih & Wahyono, 2017) menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui organization citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan.

Hal ini berarti organizational citizenship behavior berperan sebagai variabel intervening (mediator) antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. motivasi kerja yang tinggi dapat memunculkan perilaku OCB sehingga dapat mempengaruhi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari penelitian mengenai pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior pada PT Telkom Akses Medan. Responden pada penelitian ini berjumlah 47 karyawan tetap. Berdasarkan analisis dan pembahasan dari hasil penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Medan adalah negatif dan juga signifikan dimana dengan disiplin yang tinggi maka akan mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan.
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telkom Akses Medan adalah positif dan signifikan dimana dengan meningkatkan motivasi kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses Medan adalah negatif dan tidak signifikan dimana tidak adanya pengaruh disiplin kerja terhadap organizational citizenship behavior.
4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT Telkom Akses Medan adalah positif dan signifikan, dengan meningkatnya Motivasi Kerja meningkat pula Organizational Citizenship Behavior

5. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan pada PT Telkom Akses Medan adalah positif dan signifikan, dengan meningkatkannya Organizational Citizenship Behavior maka meningkat pula Kinerja Karyawan
6. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior pada PT Telkom Akses Medan berpengaruh negatif dan tidak signifikan, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak berperan sebagai variabel intervening (mediator) antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan
7. Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior pada PT Telkom Akses Medan berpengaruh positif dan signifikan, Organizational Citizenship Behavior (OCB) berperan sebagai variabel intervening (mediator) antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

## **5.2 Saran**

Adapun saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya disiplin kerja karyawan PT Telkom Akses Medan lebih diperhatikan lagi agar karyawan lebih mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.
2. Perusahaan lebih memperhatikan mengenai pentingnya motivasi yang baik karena dengan diberikannya motivasi yang baik maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.
3. Perusahaan mempertahankan sikap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dimana dengan semakin banyaknya atau semakin meningkatnya sikap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) maka akan berpengaruh baik bagi sebuah perusahaan khususnya pada PT Telkom Akses Medan. Hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan akan mudah mencapai tujuan.

4. Peingkatan kinerja karyawan perlu dilakukan untuk pencapaian dimasa yang akan datang namun perusahaan harus memperhatikan hal-hal seperti disiplin kerja, motivasi kerja dan organizational citizenship behavior agar perusahaan dapat dengan mudan mencapai tujuan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan pada pengalaman langsung peneliti dalam proses penelitian ini, ada beberapa keterbatasan yang dialami dan dapat menjadi beberapa faktor yang dapat lebih diperhatikan lagi bagi peneliti-peneliti yang akan datang. Adapun beberapa keterbatasan dalam penelitian ini antara lain :

1. Penelitian ini hanya menggunakan variabel disiplin kerja, motivasi kerja dalam mempengaruhi kinerja.
2. Keterbatasan waktu, waktu yang terbatas untuk penelitian sehingga kakuratan data dalam penyusunan masih kurang
3. Keterbatasan dalam penyebaran kuesioner kepada responden yang kurang maksimal dikarenakan perusahaan masih menerapkan protokol kesehatan karena adanya covid-19, untuk itu peneliti menggunakan google form dalam pengisian kuesioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah & Jagiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Afandi. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research* (Unggul Pebri Hastanto (ed.); I). Deepublish, Yogyakarta.
- Afandi, A. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja dengan Etos Kerja sebagai Variabel Mediasi di Kecamatan Lubuk Sikaping. *Jurnal Terapan Pemerintahan Minangkabau*, 1(1), 33–46.
- Afandi, A., & Bahri, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 235–246.
- Agustin, Y. H., & Kurniawan, H. (2015). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Dosen Menggunakan Metode Weighted Product (Studi Kasus : Stmik Pontianak). *Seminar Nasional*, 177–182.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Ananda, F. R. (2021). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Medan II. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis (JIMEISI)*, 1(3), 1–11.
- Andayani, M. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Prima Indojoya Mandiri Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(1), 797–804.
- Antika, C., & Ayu, A. R. (2021). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Telkom Akses (PTTA) Medan. *Jurnal Studi Manajemen*, 3(2), 1–8.
- Anwar, C., Titisari, P., & Desia, P. (2014). Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Bank Indonesia Cabang Jember. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*, 1–7.
- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 490–502.

- Astuti, R., & Suhendri. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Barza, P., & Arianti, J. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Disiplin Kerja Dan Keselamatan Serta Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pramudi Bus Transmetro Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(4), 496–508.
- Berber, A., & Rofcanin, Y. (2012). Investigation of Organization Citizenship Behavior Construct A Framework for Antecedents and Consequences. *International Journal of Business and Social Research*, 2(4), 195–210.
- Damayanti, S. (2016). Faktor-Faktor yang Berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai Tetap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara Kalimantan Timur Tahun 2014. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit Indonesia*, 2(2), 139–149.
- 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), 6229–6259.
- Darmanto, & Harahap, R. H. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Balai Besar Konservasi Sumber Daya Alam Sumatera Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(1), 1–20.
- Ekhsan, M. (2019). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 13(1), 1–13.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Farisi, S., Willy, Y., & Sheila, N. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 2(1), 121–133.
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 71–79.
- Galingging, E. S., & Farisi, S. (2021). Pengaruh Pengamatan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Pembangunan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1–14.
- 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.



- Haryanti, R. E., Djati, P., & Tobing, S. J. (2018). Analisis Hubungan Motivasi Dan Disiplin Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Pt . Toshiba Consumer Products Indonesia. *Jurnal Ilmiah*, 18(2), 6–22.
- Hasibuan, J. S. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT POS Indonesia Kantor Pos Medan. *Kumpulan Jurnal Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1–10.
- Hasibuan, J. S., & Wahyuni, S. F. (2022). 93-108 Spiritual Leadership dan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Peran Mediasi Workplace Spirituality dan Job Satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 23(1), 93–108.
- Hendrawan, A., Sucahyawati, H., & Indriyani. (2017). *Organizational Citizenship Brhaviour (OCB) Pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara Andi Hendrawan, Hari Sucahyawati, Indriyani Staf Pengajar Aakademi Maritim Nusantara Cilacap*. 39–48.
- Irfan Bahar Nurdin. (2018). Islamic Management; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol.I, No.1, Januari 2018. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 70–97.
- Jufrizen, J. (2018a). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 405–424.
- Jufrizen, J. (2018b). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*, 1, 405–424.
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.
- Jufrizen, J., & Nasution, A. H. (2021). Peran Mediasi Workplace Spirituality Pada Pengaruh Spiritual Leadership Terhadap Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 8(2), 246–258.
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 20(1), 1–16.

- Jufrizen, J., & Pulungan, D. . (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. *In Proceedings of AICS-Social Sciences*, 441–446.
- 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 based partial least square SEM-PLS Menggunakan SmartPLS. *Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam*, 16–17.
- Kasman, P. S. P. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Bank Syariah Indonesia: Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja Dan Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 2(2), 689–696.
- Kurnianto, D., & Kharisudin, I. (2022). Analisis Jalur Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Organizational Citizenship Behavior. *PRISMA, Prosiding Seminar Nasional*, 5, 740–751.
- Kurniawan, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior Pada Badan Pengelolapajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis [JIMEIS]*, 1(3), 1–11.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 4(1), 35–46.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (S. Sandiasih (ed.); 12th ed.). PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI : Jurnal Bisnis Teori Dan Implementasi*, 9(2), 158–173.
- Mujiatun, S. (2015). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 15(1), 48–60.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018a). Influence of Work Discipline and Supervision To Increasing Employee Productivity in Pt. Citra Robin Sarana Medan. *Jurnal Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 742–750.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018b). Pengaruh Disiplin Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hermes Realty Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 88–95.

- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018c). 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*, 1(6), 206–213.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2020). The Influence of Organizational Culture and Individual Characteristic on Employee Job Satisfaction at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk Medan. *Journal Of International Conference Proceedings (JICP)*, 1(1), 321–328.
- Nurnanigsih, S., & Wahyono. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal*, 6(2), 365–378.
- Patiwael, W., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. F. 8. pd. (2021). Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan komitmen kerja terhadap organizatioal citizenship behavior (OCB) pada pegawai badan penanggulangan bencana daerah kota yogyakarta. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 4(3), 156–161.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 1068–1076.
- Priyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi , Lingkungan Kerja , dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis*, 1(2), 153–162.
- Puspita, D., & Widodo, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen Unsuraya*, 1(1), 31–41.
- Rawani, G. A., & Lubis, F. A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Data Manajemen pada PT . Telkom Akses Medan. *Jurnal Pendidikan Tembusai*, 5(3), 8147–8152.
- Rianti, F. E., & Iriawan, S. (2016). Pengaruh Motivasi, Disiplin Dan Kepuasan Kerja Terhadap Outsearching Di Dinas Pendapatan Dan Pengelolaan Keuangan Kota Surabaya. *Prosiding Seminar Nasional*, 312–325.
- Safitri, E. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(4), 1044–1054.
- Setiawan, A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*.

- Silvya, B., & Hasibuan, J. S. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional*, 2(1), 134–147.
- Sinambela, S. (2019). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Di Pt. Astra International Tbk - Tso Kapuk. *Jurnal Penelitian Manajemen*, 1(1), 124–132.
- Sipayung, L. A. (2021). Dampak Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Mediasi Oleh Organizational Citizenship Behavior Pada Balai Perhutanan Sosial Dan Kemitraan Lingkungan Wilayah Sumatera (BPSKL). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis [JIMEIS]*, 1(4), 1–12.
- Suzanna, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon. *Jurnal Logika*, 19(1), 42–50.
- Tanjung, H. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Sosial Dan Tenaga Kerja Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 27–36.
- Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Tirtayasa, S., & Andayani, I. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Verianto, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Intrinsik Dan Keadilan Prosedural Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan KPP Pratama Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 20(3), 1–15.
- Widyastuti, N., & Palupiningdyah. (2015). Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1), 120–128.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 61–72.

# LAMPIRAN

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP****Data Pribadi**

Nama : Fitria Sri Rahayu  
Tempat/Tgl Lahir : Simpang Utama, 14 Januari 2000  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Desa Simpang Utama, Kec. Bandar, Kab. Bener Meriah,  
Prov. ACEH  
Anak ke : Pertama (1)  
No. Telephone : 085261302332  
Email : fitriasriarahayu14gmail.com

**Nama Orang Tua**

Ayah : Saman  
Ibu : Sadiyah

**Nama Saudara Kandung**

Adik : Fauzi Imran  
Adik : Raudhatul Jannah

**Pendidikan**

1. TK Mutiara
2. SD N 2 Redelong/Mutiara
3. SMP N 1 Bandar
4. MA Alkautsar Al Akbar
5. Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UMSU tahun 2018

Medan, September 2022

**Fitria Sri Rahayu**

Lampiran : 1 (Satu) set Kuesioner

Medan Agustus 2022

Hal : Permohonan Menjadi Responden

Kepada Yth.  
Bapak/Ibu/Saudara/i  
Karyawan PT Telkom Akses Divisi Daman dan SDI Medan  
Di Tempat

*Assalamualaikum wr. wb.*

Saya adalah mahasiswa Ekonomi dan Bisnis di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Saat ini saya sedang melaksanakan penelitian tentang Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB (Organizational Citizenship Behavior) Pada PT Telkom Akses Medan 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 kerahasiaanya 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.

*Wasallamualaikum wr.wb.*

Hormat saya,

Fitria Sri Rahayu

**Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
Melalui OCB (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel  
Intervening Pada PT Telkom Akses Medan**

**A. IDENTITAS RESPONDEN**

- Nama Responden : \_\_\_\_\_
- Jenis Kelamin :  Laki-laki  Perempuan
- Usia :  21 – 30 Tahun  41 – 50 Tahun  
 31 – 40 Tahun
- Pendidikan Terakhir :  D-3  S-2  
 S-1

**B. PETUNJUK PENGISIAN ANGKET**

1. Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i., dengan cara memberi tanda centang  pada kotak yang paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara/i.

2. Berikut ini disajikan pernyataan dengan lima kemungkinan pilihan :

- SS = Sangat Setuju (5)
- S = Setuju (4)
- KS = Kurang Setuju (3)
- TS = Tidak Setuju (2)
- STS = Sangat Tidak Setuju (1)

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



### 1. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu memberikan hasil kerja yang baik untuk perusahaan					
2.	Tingkat pencapaian kerja yang saya hasilkan telah sesuai dengan harapan perusahaan					
3.	Pencapaian kinerja saya sesuai dengan standart kerja yang ditentukan					
4.	Saya selalu kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan					
5.	Saya mengerjakan pekerjaan dengan cekatan dan tidak menunda-nunda					
6.	Saya melakukan pekerjaan dengan baik walaupun tanpa pengawasan					

### 2. Variable Disiplin Kerja (X<sup>1</sup>)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya selalu datang dan pulang tepat waktu					
2.	Saya selalu dapat menyelesaikan tugas tepat waktu					
3.	Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur					
4.	Saya selalu izin apabila tidak masuk kantor					
5.	Saya selalu memakai seragam sesuai aturan perusahaan					
6.	Saya berada di ruang kerja saat masih waktu jam kerja					

### 3. Variabel Motivasi Kerja ( $X^2$ )

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya bekerja atas dorongan dari diri sendiri untuk memenuhi kebutuhan					
2.	Saya selalu berusaha keras dalam melakukan pekerjaan agar mendapatkan hasil yang memuaskan					
3.	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja tempat saya bekerja					
4.	Mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja					
5.	Pimpinan/Atasan mengapresiasi pada setiap keberhasilan yang dicapai karyawan					
6.	Medapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan					

### 4. Variabel OCB (Z)

No	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan					
2.	Saya selalu mempertimbangkan hal-hal yang baik utuk kemajuan tempat saya bekerja					
3.	Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan kebijakan tempat saya bekerja					
4.	Saya tidak pernah melanggar aturan perusahaan tempat saya bekerja					
5.	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan yang diadakan di tempat kerja					
6.	Saya berani mengambil resiko apapun untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama					

**Kinerja Karyawan (Y)**

NO RESP	Jawaban Responden Pada Kinerja Karyawan (Y)						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	4	4	5	5	27
2	4	3	3	3	5	5	23
3	5	4	4	4	5	3	25
4	5	3	3	4	5	4	24
5	5	4	4	4	5	4	26
6	3	4	5	3	3	4	22
7	5	5	4	3	5	5	27
8	5	5	5	4	5	5	29
9	5	5	5	3	5	5	28
10	5	5	4	4	5	5	28
11	5	5	4	4	5	5	28
12	5	5	5	3	5	5	28
13	5	5	4	4	5	5	28
14	5	5	5	5	5	5	30
15	5	4	5	5	5	4	28
16	5	3	3	4	5	3	23
17	5	3	5	4	5	3	25
18	5	5	5	4	5	5	29
19	3	4	5	4	5	3	24
20	5	4	5	5	5	5	29
21	3	3	3	3	3	3	18
22	4	3	3	3	2	3	18
23	4	3	5	4	5	5	26
24	4	4	5	5	5	3	26
25	3	3	3	3	5	3	20
26	5	5	5	4	5	5	29
27	5	5	5	4	5	5	29
28	5	5	5	4	5	5	29
29	5	4	4	4	5	5	27
30	3	2	4	3	5	4	21
31	4	2	3	4	3	3	19
32	5	2	4	4	5	5	25
33	4	4	5	5	5	4	27
34	4	4	5	5	5	4	27
35	3	3	4	4	4	4	22
36	2	2	3	4	2	3	16

37	2	2	3	4	3	3	<b>17</b>
38	4	4	5	5	5	4	<b>27</b>
39	2	2	3	4	3	3	<b>17</b>
40	3	4	4	4	3	3	<b>21</b>
41	3	4	4	4	4	5	<b>24</b>
42	3	3	4	4	3	4	<b>21</b>
43	3	4	5	5	5	5	<b>27</b>
44	3	3	4	4	3	4	<b>21</b>
45	3	4	4	3	3	4	<b>21</b>
46	3	2	3	4	4	4	<b>20</b>
47	3	2	3	4	4	4	<b>20</b>

**Disiplin Kerja (X1)**

NO RESP	Jawaban Responden Pada Variabel Disiplin Kerja (X1)						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
1	3	2	3	4	3	2	17
2	4	4	5	5	5	4	27
3	3	2	3	4	3	2	17
4	3	4	4	4	3	3	21
5	5	4	4	4	4	3	24
6	4	3	4	4	3	3	21
7	5	4	5	5	5	3	27
8	4	3	4	4	3	3	21
9	4	4	4	3	3	3	21
10	4	2	3	4	4	3	20
11	5	3	4	4	5	4	25
12	4	4	4	5	4	3	24
13	4	3	4	4	5	5	25
14	4	3	4	4	3	3	21
15	4	3	4	5	3	3	22
16	5	4	5	5	3	3	25
17	4	2	4	4	3	3	20
18	4	3	4	4	3	3	21
19	5	4	5	5	3	4	26
20	4	3	3	4	3	3	20
21	5	4	5	5	5	5	29
22	3	3	3	3	3	2	17
23	3	4	5	5	3	3	23
24	4	3	4	5	3	3	22
25	3	2	3	3	2	2	15
26	5	3	5	3	5	4	25
27	3	2	4	3	2	3	17
28	3	3	4	3	2	3	18
29	3	3	4	4	3	3	20
30	5	4	5	5	5	4	28
31	4	3	4	3	3	4	21
32	5	3	5	5	5	5	28
33	5	3	5	5	5	5	28
34	5	3	5	4	5	4	26
35	4	3	5	5	5	3	25
36	5	3	5	5	5	3	26
37	4	3	5	5	5	5	27

38	4	4	5	5	5	4	<b>27</b>
39	5	4	5	5	5	5	<b>29</b>
40	5	4	5	5	5	5	<b>29</b>
41	5	4	5	5	5	4	<b>28</b>
42	5	4	5	5	5	3	<b>27</b>
43	3	3	3	3	2	2	<b>16</b>
44	3	3	3	4	2	2	<b>17</b>
45	5	3	3	5	3	3	<b>22</b>
46	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>
47	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>

**Motivasi Kerja (X2)**

NO RESP	Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi Kerja (X2)						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	4	4	5	5	27
2	5	3	3	3	5	4	23
3	3	4	4	4	5	5	25
4	4	3	3	4	4	5	23
5	4	4	4	4	5	5	26
6	4	4	5	3	4	3	23
7	5	5	4	3	5	5	27
8	5	5	5	4	5	5	29
9	5	5	5	3	5	5	28
10	5	5	4	4	5	5	28
11	5	5	4	4	5	5	28
12	5	5	5	3	3	5	26
13	5	5	4	4	5	5	28
14	5	5	5	5	5	5	30
15	4	4	5	5	3	5	26
16	3	3	3	4	5	5	23
17	3	3	5	4	5	5	25
18	5	5	5	4	4	5	28
19	3	4	5	4	5	3	24
20	5	4	5	5	5	5	29
21	3	3	3	3	4	3	19
22	3	3	3	3	2	4	18
23	5	3	5	4	5	4	26
24	3	4	5	5	5	4	26
25	3	3	3	3	5	3	20
26	5	5	5	5	5	5	30
27	5	5	5	5	5	5	30
28	5	5	5	5	5	5	30
29	5	4	4	5	5	5	28
30	4	2	4	3	2	3	18
31	3	2	3	3	2	4	17
32	5	2	4	3	2	5	21
33	4	4	5	5	5	4	27
34	4	4	5	5	5	4	27
35	4	3	4	3	2	3	19

36	3	2	3	3	2	2	<b>15</b>
37	4	5	3	3	3	4	<b>22</b>
38	5	4	5	5	5	4	<b>28</b>
39	4	4	5	3	5	4	<b>25</b>
40	5	4	5	5	5	4	<b>28</b>
41	5	4	5	5	5	4	<b>28</b>
42	5	4	5	5	5	5	<b>29</b>
43	4	4	3	3	3	4	<b>21</b>
44	3	3	3	3	3	3	<b>18</b>
45	3	3	4	3	3	3	<b>19</b>
46	5	5	4	5	5	5	<b>29</b>
47	5	5	5	5	5	5	<b>30</b>



**Variabel OCB (Z)**

NO RESP	Jawaban Responden Pada Variabel OCB (Z)						TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	5	5	5	5	5	5	30
3	4	4	4	3	4	3	22
4	3	3	3	5	4	3	21
5	4	4	4	5	4	5	26
6	4	5	5	3	4	3	24
7	3	5	5	5	5	5	28
8	3	4	3	3	3	4	20
9	3	3	4	3	4	4	21
10	3	4	4	3	3	2	19
11	3	3	3	4	4	2	19
12	3	5	4	4	5	5	26
13	3	3	4	4	4	3	21
14	4	5	5	5	5	5	29
15	4	4	4	4	5	5	26
16	4	4	4	4	4	3	23
17	4	4	3	4	4	2	21
18	5	5	5	5	4	5	29
19	5	4	4	4	4	5	26
20	5	5	5	4	4	5	28
21	3	3	4	3	4	2	19
22	3	3	4	3	4	3	20
23	5	5	4	5	4	5	28
24	5	5	5	5	4	5	29
25	3	3	4	3	3	3	19
26	5	5	5	5	5	5	30
27	5	3	3	5	4	4	24
28	3	5	3	5	4	2	22
29	3	5	3	2	4	3	20
30	4	3	4	2	4	3	20
31	3	4	4	3	4	3	21
32	5	5	4	5	5	5	29
33	5	4	5	5	5	5	29
34	5	5	5	5	5	5	30
35	5	5	5	5	5	4	29
36	3	3	3	2	3	3	17

37	3	3	3	2	3	3	<b>17</b>
38	5	5	4	5	5	4	<b>28</b>
39	3	4	3	5	3	3	<b>21</b>
40	5	4	4	5	5	4	<b>27</b>
41	3	4	4	2	3	2	<b>18</b>
42	3	4	4	2	3	2	<b>18</b>
43	5	4	4	4	4	4	<b>25</b>
44	3	3	4	3	3	2	<b>18</b>
45	4	4	4	4	4	4	<b>24</b>
46	3	3	4	4	4	2	<b>20</b>
47	5	5	2	2	3	2	<b>19</b>

## DISTRIBUSI FREKUENSI

### Statistic

	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
Valid	47	47	47
Missing	0	0	0

### Jenis Kelamin

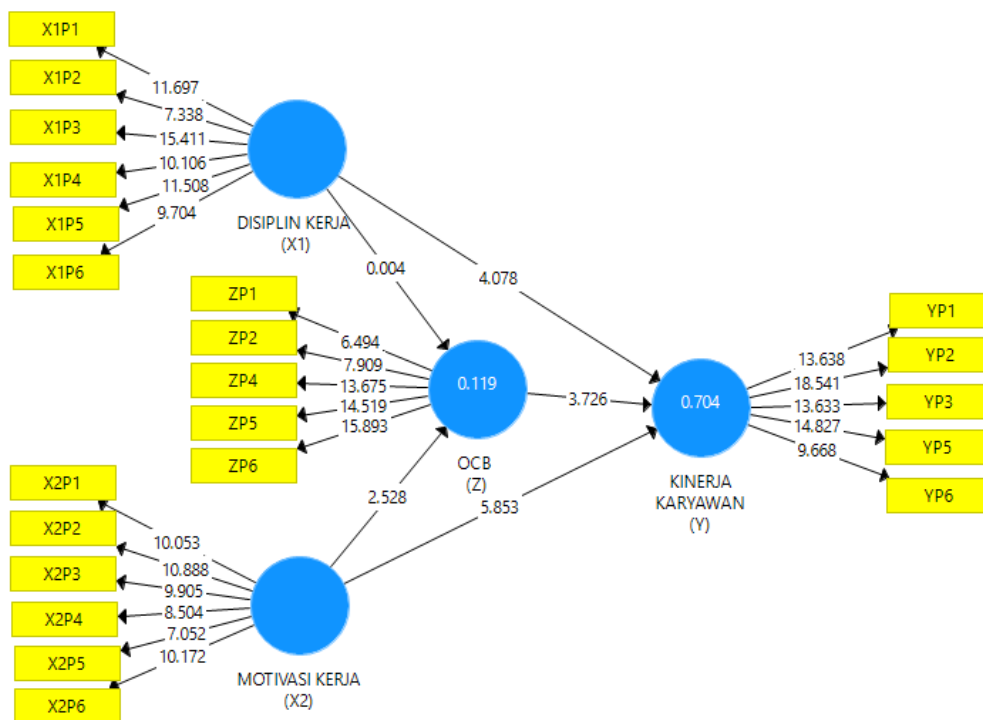
No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	39	83%
2	Perempuan	8	17 %
	<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>100 %</b>

### Usia

No	Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	Persentase
1	21- 30	34	72,3%
2	31- 40	11	23,4%
3	41-50	2	4,3%
	<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100%</b>

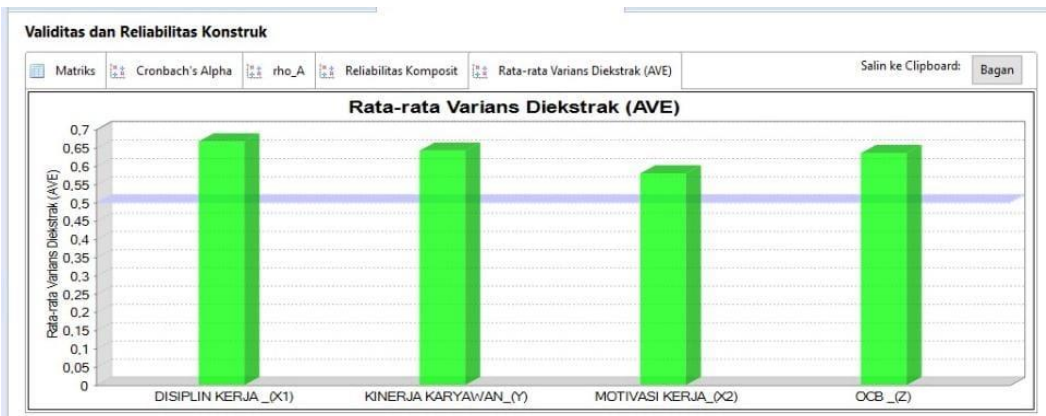
### Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	Diploma	5	10,6%
2	Strata 1 (S1)	42	80,4%
3	Strata 2 (S2)	0	0%
	<b>Jumlah</b>	<b>47</b>	<b>100 %</b>



### Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Matriks	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians
DISIPLIN KERJA...	0.900	0.905	0.923	0.668
KINERJA KARY...	0.861	0.865	0.900	0.643
MOTIVASI KERJ...	0.856	0.862	0.892	0.580
OCB_(Z)	0.858	0.866	0.897	0.636



Matriks

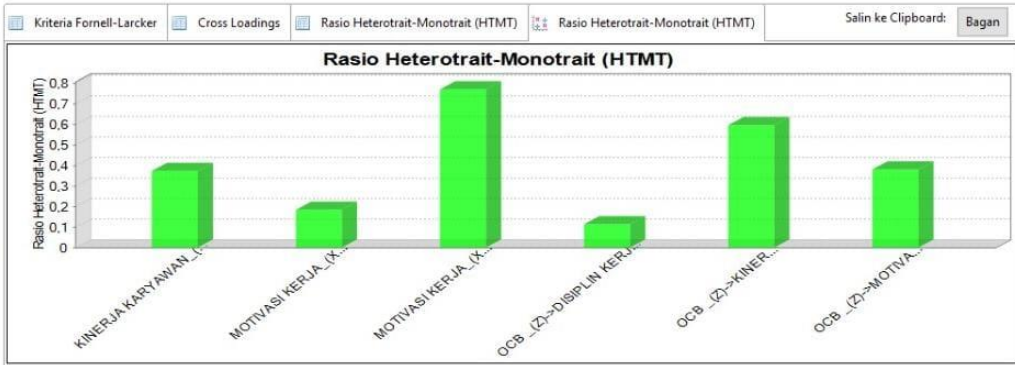
	DISIPLIN KERJ...	KINERJA KARY...	MOTIVASI KERJ...	OCB_(Z)
X1P1	0.825			
X1P2	0.728			
X1P3	0.876			
X1P4	0.786			
X1P5	0.864			
X1P6	0.817			
X2P1			0.770	
X2P2			0.807	
X2P3			0.748	
X2P4			0.753	
X2P5			0.730	
X2P6			0.761	

YP1	0.818		
YP2	0.856		
YP3	0.774		
YP5	0.805		
YP6	0.752		
ZP1			0.755
ZP2			0.747
ZP4			0.810
ZP5			0.824
ZP6			0.848

### Validitas Diskriminan

	Kriteria Fornell-Larcker	Cross Loadings	Rasio Heterotrait-Monotrait (HT...	Rasio He
	DISIPLIN KERJ...	KINERJA KARY...	MOTIVASI KERJ...	OCB_(Z)
DISIPLIN KERJA...				
KINERJA KARY...	0.372			
MOTIVASI KERJ...	0.183	0.769		
OCB_(Z)	0.113	0.595	0.379	

### Validitas Diskriminan



### R Square

Matriks	R Square	Adjusted R Square
KINERJA KARY...	0.704	0.683
OCB_(Z)	0.119	0.079

## f Square

Matriks		f Square		
	DISIPLIN KERJ...	KINERJA KARY...	MOTIVASI KERJ...	OCB_(Z)
DISIPLIN KERJ...		0.518		0.000
KINERJA KARY...				
MOTIVASI KERJ...		1.011		0.134
OCB_(Z)		0.339		

## Koefisien Jalur

Mean, STDEV, T-Values, P-Values		Keyakinan Interval		Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi		Sampel	
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values		
DISIPLIN KERJA...	-0.393	-0.397	0.096	4.078	0.000		
DISIPLIN KERJA...	-0.001	-0.016	0.166	0.004	0.498		
MOTIVASI KERJ...	0.584	0.588	0.100	5.853	0.000		
MOTIVASI KERJ...	0.345	0.363	0.136	2.528	0.006		
OCB_(Z) -> Kl...	0.338	0.330	0.091	3.726	0.000		



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: 2212/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/12/2/2022

Kepada Yth.

Medan, 12/2/2022

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

Dengan hormat.

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Fitria Sri Rahayu  
NPM : 1805160311  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

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

Identifikasi Masalah : 1. Gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja pada kinerja karyawan  
2. Pentingnya motivasi dan pengembangan karir pada karyawan mempengaruhi kepuasan kerja terhadap karyawan  
3. Komunikasi interpersonal dan lingkungan kerja mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan

Rencana Judul : 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan  
2. Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kinerja Pada Karyawan  
3. Pengaruh Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt. Telkom Akses Medan

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

Hormat Saya  
Pemohon

(Fitria Sri Rahayu)





Unggul | Cerdas | Terpercaya  
 Kita mengabdikan diri untuk Allah, bangsa dan  
 kemajuan ilmu pengetahuan

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**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](mailto:rector@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
 PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 918 / 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** : 13 April 2022

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

**Nama** : Fitria Sri Rahayu  
**N P M** : 1805160311  
**Semester** : VIII (Delapan)  
**Program Studi** : Manajemen  
**Judul Proposal / Skripsi** : Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
 Melalui OCB (Organization Citizenship Behavior ) Sebagai Variabel  
 Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

**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 : **13 April 2023**
4. Revisi Judul.....

*Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Ditetapkan di : Medan  
 Pada Tanggal : 12 Ramadhan 1443 H  
 13 April 2022 M



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,M.Si.**  
 N I D N : 0 1 0 9 0 8 6 5 0 2

**Tembusan :**

1. Pertinggal





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

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-4624567, Kode Pos 20238

**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 2212/JDL/SKR/MAN/FEBU/UMSU/12/2/2022

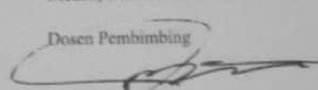
Nama Mahasiswa : Fitri Sri Rahayu  
 NPM : 1805160311  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Tanggal Pengajuan Judul : 12/2/2022  
 Nama Dosen Pembimbing\*) : Asrizal Efendi Nst, SE., M.Si <sup>13/2/2022</sup>  
 Judul Disetujui\*\*) : Pengaruh Disiplin dan Motivasi kerja  
 Terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
 OCB (Organizational Citizenship Behavior)  
 Sebagai Variabel Intervening Pada PT  
 Telkom Akses Medan

Disahkan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen

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

Medan, 09-03-2022

Dosen Pembimbing

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

Keterangan:

\*) Ditandatangani Pimpinan Program Studi

\*\*) Ditandatangani Dosen Pembimbing

Seluruh disahkan oleh Prodi dan Dosen pembimbing, scan foto dan upload file lembar ke-2 ini pada item online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH

**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](mailto:rector@umsu.ac.id)

UIN-UMSU adalah salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkeadilan

Nomor : 918 /IL.3-AU/UMSU-05/ F / 2022  
Lampiran :  
Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 12 Ramadhan 1443 H  
13 April 2022 M

Kepada Yth.  
**Bapak / Ibu Pimpinan**  
**PT.Telkom Akses Medan**  
**Jln.Gaharu No.1 Medan Timur**  
**Di tempat**

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

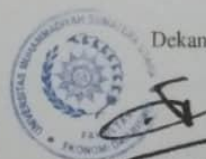
Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan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

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

Nama : Fitria Sri Rahayu  
Npm : 1805160311  
Jurusan : Manajemen  
Semester : VIII (Delapan)  
Judul : Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB (Organization Citizenship Behavior ) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

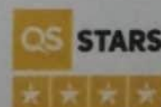
Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb



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

**Tembusan :**  
1. Peringgal





Nomor : Tel.151/PD 520/R1W-1A1P0000/2022

Medan, 20 April 2022

Kepada Yth  
Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mughtar Basri No.3  
Medan

Lampiran : 1 (satu) File  
Perihal : **Persetujuan Izin Riset Pendahuluan**

Dengan Hormat,

Menindak lanjuti surat Saudara Nomor: 918/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 13 April 2022 Perihal : Izin Riset Pendahuluan, Judul " Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB ( Organization Citizenship Behavior ) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan", dengan ini diberitahukan bahwa Mahasiswa Saudara dapat melaksanakan Riset Pendahuluan mulai tanggal 25 April 2022 s/d Selesai 2022. Mahasiswa yang dimaksud sesuai daftar dibawah ini :

NO	NAMA	NIM/NIS/NPM	LOKASI RISET	PEMBIMBING
1	Fitri Sri Rahayu	1805160311	Data Management	Sunedy Abdila / 850030

Apabila lokasi atau tempat Riset dimaksud sejalan dengan keinginan dan harapan Saudara, maka Mahasiswa yang bersangkutan agar melengkapi persyaratan sbb :

1. Menandatangani surat kesediaan (TP-2) yang berisi antara lain tentang :
  - o Bersedia ditempatkan dimana saja lokasi Riset/Magang/Kerja Praktek yang membutuhkan sesuai kesepakatan.
  - o PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. akan memberikan Surat Keterangan dan/ atau Sertifikat dan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tidak akan membubuhkan tandatangan dan/ atau stempel pada Surat Keterangan dan/ atau Sertifikat yang dikeluarkan oleh pihak lain (pihak sekolah) selain Laporan Hasil Akhir Kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek
2. Menandatangani surat pernyataan (TP-1) yang berisi tentang kerahasiaan dan tidak akan menyalahgunakan informasi maupun data tentang PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk
3. Dalam pelaksanaan Riset/Magang/Kerja Praktek PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. akan menyediakan seorang pembimbing (tersebut diatas) sekaligus penilaian sesuai kriteria yang ada.
4. Pembimbing PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. tidak wajib menandatangani berkas selain Laporan Hasil Akhir Kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek
5. Selama menjalankan kegiatan Riset/Magang/Kerja Praktek harus berpakaian seragam sekolah.

Kantor Witel Medan  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk  
Jl. Prof.H.M. Yamin,S.H. No. 13  
Medan (20234)

T : 061-4530001  
F : 061-4530002

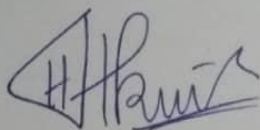
rapi dan sopan sesuai dengan tata tertib di lingkungan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.

6. Dilarang membawa senjata tajam & barang/ segala sesuatu yang dilarang oleh undang-undang.
7. Mematuhi Peraturan kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) dan memperhatikan rambu/tanda K3 demi keselamatan dan kenyamanan diri sendiri maupun orang lain yang berada dilingkungan PT. Telekomunikasi Indones
8. Selama melaksanakan Riset/Magang/Kerja Praktek tidak berikan uang jasa/ uang transport, dan sejak menjadi peserta Magang diharuskan untuk mengenakan kartu pengenal yang dikeluarkan oleh Unit Safety & Security di Lantai I Jalan Prof.H.M.Yamin SH No.13 Medan.
9. Sebelum melaksanakan Kerja Praktek supaya melaporkan ke HR WITEL Medan Jalan Prof. H.M. Yamin SH. No.13 dengan Sdri. Melinda Sinulingga NIK. 840059, mengisi dan menyerahkan "Surat Pernyataan" bermaterai Rp 6.000,- sebanyak 2 (dua) lembar atau Rp 10.000,- sebanyak 1 (satu) lembar "Surat Kesediaan", dan Pas Photo berwarna ukuran 2x3 sebanyak 2 (dua) lembar, paling lambat 1 (satu) minggu sebelum tanggal pelaksanaan.

Apabila dalam waktu yang telah ditentukan peserta tidak melapor, maka kami anggap yang bersangkutan telah mengundurkan diri.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasama Saudara kami ucapkan terimakasih

Hormat Kami,



**Hida Triwarance**  
MGR SHARED SERVICE HC & FINANCE MEDAN

**Tembusan**

1. Sdr. MGR SECURITY & SAFETY MEDAN
2. Sdr. SUNEDY ABDILA





MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Medan 220238

Nomor : ...../II.3-AU/UMSU-05/F/2022

Medan, 25 Dzulhijjah 1443 H  
25 Juli 2022 M

Lamp. :

Hal : Undangan Pelaksanaan  
Seminar Proposal

Kepada Yth, Bapak/Ibu Dosen .....  
di,  
Medan

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum, Wr. Wb

*Ba'da salam, sehubungan dengan ini kami mengundang Bapak/Ibu Dosen untuk dapat hadir dalam pelaksanaan Seminar Proposal Skripsi S-1 (Strata Satu) mahasiswa :*

**N a m a** : Fitria Sri Rahayu  
**N P M** : 1805160311  
**Jurusan** : MANAJEMEN  
**Telephone/HP** : 085261302332  
**Judul** : Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB ( Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

dilaksanakan pada :

**Hari / Tgl** : Rabu, 27 Juli 2022  
**Tempat** : Lantai 2 Gedung E  
**Waktu** : 09.00.Wib s/d selesai

dengan tim :

1. Jasman Saripuddin, SE., M.Si.
2. Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.
3. **Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si**
4. Susi Handayani, SE., M.M.

(Ketua)  
(Sekretaris)  
(Pembimbing)  
(Pemanding)

*Demikian undangan Seminar Proposal Skripsi ini kami sampaikan atas perhatian serta kerjasamanya diucapkan terima kasih.*



Wassalam  
Wakil Dekan I

**Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.**  
NIDN: 0105087601

Tembusan :

1. Pertinggal



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH PIMPINAN PUSAT  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Mukhtar Basri No. 3 Tel. (061) 6624567 Ext: 304 Medan 220238



**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari **Rabu, 27 Juli 2022** menerangkan bahwa:

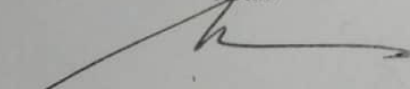
**Nama** : Fitria Sri Rahayu  
**N .P.M.** : 1805160311  
**Tempat / Tgl.Lahir** : Sp. Utama, 14 Januari 2000  
**Alamat Rumah** : Jalan Bukit Siguntang no.33 Medan  
**JudulProposal** :Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB ( Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

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

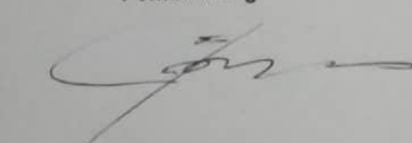
Medan, Rabu, 27 Juli 2022

**TIM SEMINAR**

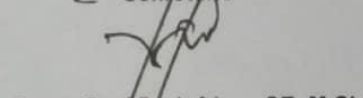
Ketua

  
Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

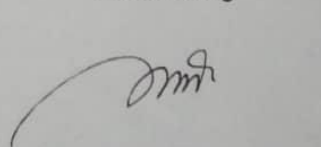
Pembimbing

  
Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si

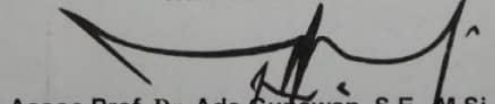
Sekretaris

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

Pembanding

  
Susi Handayani, SE., M.M.

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

  
Assoc.Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.  
NIDN : 0105087601



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 Rabu, 27 Juli 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen menerangkan bahwa :

**N a m a** : Fitria Sri Rahayu  
**N . P . M .** : 1805160311  
**Tempat / Tgl. Lahir** : Sp. Utama, 14 Januari 2000  
**Alamat Rumah** : Jalan Bukit Siguntang no.33 Medan  
**Judul Proposal** : Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB ( Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan

Disetujui / tidak disetujui \*)

Item	Komentar
Judul	.....
Bab I	.....
Bab II	Paradigma Penelitian
Bab III	Tabel Jadwal Penelitian di perkecil menyebutkan jenis sampel yang digunakan
Lainnya	.....
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, Rabu, 27 Juli 2022

**TIM SEMINAR**

Ketua

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

Pembimbing

Asrizal Efendy Nasution, SE, M.Si

Sekretaris

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

Pembanding

Susi Handayani, SE., M.M.





**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

www.umsumedan.ac.id

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

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

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

http://feb.umsu.ac.id february@umsu.ac.id umsumedan umsumedan umsumedan umsumedan

Nomor : 2282/IL.3-AU/UMSU-05/F/2022

Lamp. : -

Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 07 Muharram 1444 H

05 Agustus 2022 M

Kepada Yth.

Bapak / Ibu Pimpinan

PT.Telkom Akses Medan

Jln. Gaharu No.1 Medan Timur

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 : **Fitria Sri Rahayu**

N P M : **1805160311**

Semester : **VIII (Delapan)**

Jurusan : **Manajemen**

Judul Skripsi : **Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB (Organizational Citizenship Behavior) Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Medan**

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

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



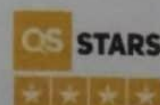
Dekan

**H. JANURI SE. M.M. M.Si**

NIDN : 0109086502

Tembusan :

I. Pertinggal





Nomor : Tel.261/PD 520/R1W-1A1P0000/2022

Medan, 10 Agustus 2022

Kepada Yth.  
Dekan  
Fakultas Ekonomi & Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Jl. Kapten Mochtar Basri No.3  
Medan

Lampiran : 1 (satu) File  
Perihal : **Selesai Riset**

Dengan hormat,

Menunjuk :

1. Surat Saudara Nomor: 918/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 13 April 2022 Perihal : Izin Riset Pendahuluan
2. Surat kami No Tel 151/PD 520/R1W-1A1P0000/2022, tanggal 20 April 2022 Perihal: Persetujuan Izin Riset Pendahuluan

Dengan ini diberitahukan bahwa Fitri Sri Rahayu , NPM. 1805160311 telah selesai melaksanakan Riset yang dilaksanakan mulai tanggal 25 April 2022 s/d Selesai 2022 di Data Management Witel Medan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terimakasih

Hormat Kami,

**Hida Triwarance**  
MGR SHARED SERVICE HC & FINANCE MEDAN

**Tembusan**  
Sdr. MGR SECURITY & SAFETY MEDAN

Kantor Witel Medan  
PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk  
Jl. Prof. HM. Yamin, SH No. 13  
Medan (20234)

T : 061-4530001  
F : 061-4530002

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fitria Sri Rahayu  
NPM : 1805160311  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi : PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
MELALUI OCB (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOUR) SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT TELKOM AKSES MEDAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa data-data laporan keuangan dalam skripsi dan data-data lainnya adalah benar saya peroleh dari Instansi tersebut

Dan apabila ternyata di kemudian hari data-data dari skripsi ini salah dan merupakan hasil **plagiat** karya orang lain maka dengan ini saya bersedia menerima sanksi akademik.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 14 September 2022

Yang membuat pernyataan



FITRIA SRI RAHAYU



