



**PENGARUH *LEADERSHIP BEHAVIOUR* DAN *REWARD SYSTEM* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT DANPAC PHARMA**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
IKA LAVENA

**55117120021**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2020**



**PENGARUH *LEADERSHIP BEHAVIOUR* DAN *REWARD SYSTEM* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT DANPAC PHARMA**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana

Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**IKA LAVENA**

**55117120021**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2020**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to analyze the effects of Leadership Behaviour and Reward System on Employee Performance as mediated by Organizational Citizenship Behaviour. This study used a quantitative approach. The sampling technique used is a saturated sampling of 146 permanent employees at PT Danpac Pharma. Data are analyzed using the Structural Equation Model (SEM) with the help of software SmartPLS version 3.2.8 for Windows. The results study show that there are significant and positive influences both of Leadership Behavior and Reward System on Organizational Citizenship Behaviour and on Employee Performance. However, there is no significant mediating role of Organizational Citizenship Behaviour either on the influence of Leadership Behavior or on the influence of Reward System on Employee Performance at PT Danpac Pharma. Thus, both Leadership Behaviour and Reward System have direct significant and positive influences on Employee Performance.*

*Keywords : Leadership Behaviour, Reward System dan Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance.*



## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behaviour*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dari 146 karyawan tetap di PT Danpac Pharma. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS* versi 3.2.8. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif Perilaku Kepemimpinan dan Sistem Penghargaan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kinerja Karyawan. Namun, tidak ada peran mediasi yang signifikan dari *Organizational Citizenship Behaviour* pada pengaruh Perilaku Kepemimpinan atau pada Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan di PT Danpac Pharma. Dengan demikian, Perilaku Kepemimpinan dan Sistem Penghargaan memiliki pengaruh langsung dan signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci : Perilaku Kepemimpinan, Sistem Penghargaan dan *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Karyawan.



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh :

Nama : Ika Lavena

NIM : 55117120021

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan judul “Pengaruh *Leadership Behaviour* dan *Reward System* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel mediasi pada PT Danpac Pharma”, telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 10 Maret 2020, didapatkan nilai persentase sebesar 26%.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 10 Maret 2020

Administrator Turnitin



Arie Pangudi, A.Md

## PENGESAHAN TESIS

Judul : Pengaruh *Leadership Behaviour* dan *Reward System* terhadap  
*Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship  
Behaviour* sebagai variabel mediasi pada PT Danpac Pharma

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : IkaLavena

NIM : 55117120021

Program : Program Studi Magister Manajemen

Tanggal : 20 Oktober 2020

Mengesahkan  
Pembimbing,

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Dr. SingminJohanes Lo, BS.Ch.E, MSOD

Direktur Program Pascasarjana



(Prof. Dr. -Ing MudrikAlaydrus)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dudi Permana, ST., MM., Ph.D.)

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : Pengaruh *Leadership Behaviour* dan *Reward System* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel mediasi pada PT Danpac Pharma

Nama : Ika Lavena

NIM : 55117120021

Program : Program Studi Magister Manajemen

Tanggal : 20 Oktober 2020

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Dekan Fakultas Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar pascasarjana pada program sejenis perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengelolannya digunakan telah dinyatakan dengan jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 20 Oktober 2020

Yang membuat pernyataan,



Ika Lavena

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya saya dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *Leadership Behaviour* dan *Reward System* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel mediasi pada PT Danpac Pharma” ini dengan baik.

Tesis ini disusun dengan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen dari Fakultas Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta. Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari Dr. Singmin Johannes Lo, BS.Ch.E, MSOD selaku pembimbing tesis saya yang selama ini selalu memberikan ilmu yang sangat bermanfaat untuk saya, meluangkan waktunya, dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, memotivasi saya, serta arahan penulisan dalam menyempurnakan tesis. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis dengan ketulusan ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan masukan dan kontribusi berarti dalam proses penelitian dan penyusunan tesis ini, antara lain :

1. Dr. Lenny C. Nawangsari, MM, selaku penguji pada seminar proposal, seminar hasil dan ketua sidang akhir,
2. Dr. Mafizatun Nurhayati, SE, MM, selaku penguji pada sidang akhir,
3. Dudi Permana, ST., MM., Ph.D, selaku ketua Program Studi Magister Manajemen, beserta segenap jajarannya,
4. Prof. Dr. –Ing Mudrik Alaydrus, selaku Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya, dan
5. Rekan-rekan mahasiswa.

Akhir kata Penulis mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tua dan keluarga dengan penuh kasih sayang dan kesabarannya mendorong Penulis untuk menyelesaikan Tesis ini. Penulis menyadari bahwa dalam penelitian tesis ini masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan. Besar harapan bagi penulis bila tesis ini dapat memberikan pengetahuan dan menjadi suatu karya yang bermanfaat.

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRACT</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN SIMILARITY CHECK</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah dan Perumusan Masalah Penelitian.....	12
1.2.1. Identifikasi Masalah Penelitian.....	12
1.2.2. Perumusan Masalah .....	12
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	13
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	13
1.3.2. Manfaat Penelitian .....	14
<b>BAB II KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
2.1. Kajian Teori .....	16
2.1.1. Perilaku Kepemimpinan (Leadership Behaviour) .....	16
2.1.1.1. Pengertian Perilaku Kepemimpinan .....	16
2.1.1.2. Teori Jalur-Tujuan ( <i>Path-Goal Theory</i> ).....	20
2.1.1.3. Dimensi-dimensi Perilaku Kepemimpinan .....	22
2.1.2. Sistem Penghargaan ( <i>Reward System</i> ).....	23
2.1.2.1. Tujuan <i>Reward System</i> .....	24
2.1.2.2. Jenis-Jenis <i>Reward</i> .....	25
2.1.2.3. Dimensi <i>Reward System</i> .....	29

2.1.2.4.	Faktor-faktor yang memengaruhi <i>reward</i> .....	30
2.1.2.5.	Alternatif Norma Pemberian <i>Reward</i> .....	32
2.1.2.6.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Reward System</i> .....	33
2.1.3.	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	35
2.1.3.1.	Pengertian <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> ( <i>OCB</i> ).....	35
2.1.3.2.	Dimensi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	37
2.1.3.3.	Faktor-faktor yang mempengaruhi <i>OCB</i> .....	39
2.1.3.4.	Motivasi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	40
2.1.3.5.	Manfaat <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	42
2.1.4.	Kinerja Karyawan ( <i>Employee Performance</i> ).....	46
2.1.4.1.	Definisi Kinerja Karyawan .....	46
2.1.4.2.	Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	48
2.1.4.3.	Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan .....	49
2.2.	Penelitian Terdahulu .....	50
2.3.	Dinamika Pengaruh antar variabel.....	59
2.3.1.	Dinamika Pengaruh <i>Leadership Behaviour</i> terhadap <i>Employee Performance</i> .....	59
2.3.2.	Dinamika Pengaruh <i>Leadership Behaviour</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	59
2.3.3.	Dinamika Pengaruh <i>Reward System</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	60
2.3.4.	Dinamika Pengaruh <i>Reward System</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	60
2.3.5.	Dinamika Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	61
2.4.	Kerangka Konseptual.....	61
2.5.	Hipotesis .....	62
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>		
3.1.	Jenis Penelitian.....	64

3.2.	Variabel Penelitian.....	65
3.3.	Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	66
3.3.1.	Perilaku Kepemimpinan ( <i>Leadership Behaviour</i> ) .....	67
3.3.2.	Sistem Penghargaan ( <i>Reward System</i> ).....	68
3.3.3.	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	69
3.3.4.	Kinerja Karyawan ( <i>Employee Performance</i> ).....	71
3.4.	Populasi dan Sampel.....	72
3.4.1.	Populasi.....	72
3.4.2.	Sampel.....	73
3.5.	Jenis dan Sumber Data.....	73
3.5.1.	Jenis Data .....	73
3.5.2.	Sumber Data.....	74
3.6.	Metode Pengumpulan Data.....	75
3.7.	Metode Analisis Data.....	76
3.7.1.	Analisa Kuantitatif.....	76
3.7.2.	Analisa Deskriptif.....	76
3.7.3.	Uji Instrumen .....	77
3.7.4.	<i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	78

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1.	Deskripsi Perusahaan .....	86
4.1.1.	Sejarah Singkat Perusahaan .....	86
4.1.2.	Lingkup dan Bidang Usaha .....	87
4.1.3.	Sumber Daya.....	87
4.1.4.	Tantangan Bisnis Perusahaan .....	88
4.1.5.	Proses Bisnis Perusahaan.....	89
4.1.6.	Data Karyawan.....	90
4.2.	Hasil Penelitian .....	90
4.2.1.	Analisis Deskriptif Responden .....	91
4.2.2.	Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian .....	93
4.2.2.1.	<i>Leadership Behaviour</i> .....	93
4.2.2.2.	<i>Reward System</i> .....	99

4.2.2.3. <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	103
4.2.2.4. <i>Employee Performance</i> .....	105
4.2.3. Uji Instrumen .....	108
4.4. <i>Partial Least Square (PLS)</i> .....	111
4.4.1. Evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	111
4.4.2. Pengujian Struktural Model ( <i>Inner Model</i> ).....	118
4.4.3. Uji Hipotesis .....	122
4.5. Pembahasan dan Implikasi Manajerial .....	128
4.5.1. Analisis Pengaruh Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	129
4.5.2. Analisis Pengaruh Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	131
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	135
5.2. Saran .....	136
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>138</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>148</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Rekapitulasi <i>Employee Performance</i> Tahun 2016 – 2018.....	3
Tabel 1.2. Hasil Studi Awal Mengenai <i>Employee Performance</i> .....	4
Tabel 1.3. Hasil Studi Awal Mengenai <i>Leadership Behaviour</i> .....	7
Tabel 1.4. Hasil Studi Awal Mengenai <i>Reward System</i> .....	8
Tabel 1.5. Hasil Studi Awal Mengenai <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	10
Tabel 2.2. Penelitian Terdahulu .....	50
Tabel 3.1. Variabel Perilaku Kepemimpinan ( <i>Leadership Behaviour</i> ) .....	68
Tabel 3.2. Variabel Sistem Penghargaan ( <i>Reward System</i> ).....	69
Tabel 3.3. Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	70
Tabel 3.4. Variabel Kinerja Karyawan ( <i>Employee Performance</i> ).....	71
Tabel 3.5. Parameter Uji Validitas dalam PLS .....	81
Tabel 4.1. Jumlah Karyawan berdasarkan per Juli 2019 .....	90
Tabel 4.2. Deskripsi Responden karyawan.....	91
Tabel 4.3. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Leadership Behaviour</i> ....	93
Tabel 4.4. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Reward System</i> .....	100
Tabel 4.5. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	103
Tabel 4.6. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel <i>Employee Performance</i>	106
Tabel 4.7. Nilai <i>Loading Factor</i> .....	112
Tabel 4.8. AVE ( <i>Average Variance Extraction</i> ) Model Penelitian .....	114
Tabel 4.9. Nilai <i>Cross Loading</i> dari setiap Variabel dan Konstruk model penelitian .....	115
Tabel 4.10. Nilai <i>Composite Reliability</i> dari Model Penelitian.....	117
Tabel 4.11. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> dari Model Penelitian .....	117
Tabel 4.12. Nilai <i>R Square</i> ( $R^2$ ) dari Model Penelitian .....	119
Tabel 4.13. Nilai <i>Path Coefficient</i> , <i>t-Statistics</i> , dan <i>P-Values</i> .....	123

## TABEL GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual.....	62
Gambar 4.1. Struktur Organisasi .....	88
Gambar 4.2. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Leadership Behaviour</i> .....	109
Gambar 4.3. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Reward System</i> .....	109
Gambar 4.4. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> .....	110
Gambar 4.5. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) Variabel <i>Employee Performance</i> .....	111
Gambar 4.6. <i>Output SmartPLS Bootstrapping</i> .....	128



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Surat Ijin Penelitian.....	148
Lampiran 2.	Kuesioner Penelitian .....	150
Lampiran 3.	Tabulasi Data <i>Leadership Behaviour</i> dan <i>Reward System</i> ....	158
Lampiran 4.	Tabulasi Data Organizational Citizenship Behaviour dan Employee Performance .....	160
Lampiran 5.	<i>Outer Model</i> .....	162
Lampiran 6.	<i>Bootstrapping</i> .....	164
Lampiran 7.	<i>Cross Loading</i> .....	165
Lampiran 8.	<i>Construct Reliability and Validity</i> .....	165
Lampiran 9.	Nilai <i>R Square (R<sup>2</sup>)</i> .....	166
Lampiran 10.	Nilai <i>Path Coefficient, t-Statistics, dan P-Values</i> .....	166
Lampiran 11.	Biodata Diri.....	167

