

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING
PADA PDAM KOTA MALANG**

SKRIPSI



Oleh

HAFIZHAH KUSTIANINGRUM

NIM : 16510089

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING
PADA PDAM KOTA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)



Oleh

HAFIZHAH KUSTIANINGRUM

NIM : 16510089

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2020**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING
PADA PDAM KOTA MALANG**

SKRIPSI

Oleh
HAFIZHAH KUSTIANINGRUM
NIM : 16510089

Telah disetujui 19 Mei 2020

Dosen Pembimbing,

Dr. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si
NIP. 19720212 200312 1 003

Mengetahui:

Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, MM., CRA
NIP 19670816 200312 1 001

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVERNING PADA PDAM KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh:
HAFIZHAH KUSTIANINGRUM
NIM : 16510089

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Pada Tanggal 25 Juni 2020

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji
Sugeng Ali Mansur, M. Pd ()
NIP. 19780929 201411 1 001
2. Dosen Pembimbing/Sekretaris
Dr. Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si ()
NIP. 19720212 200312 1 003
3. Penguji Utama
Rini Safitri, S.E., M.M ()
NIP. 19930328 201903 2016

Disahkan Oleh:
Ketua Jurusan,

Drs. Agus Sucipto, MM., CRA
NIP 19670816 200312 1 001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hafizhah Kustianingrum
NIM : 16510089
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PDAM KOTA MALANG adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 02 Juni 2020

Hormat saya,



Hafizhah Kustianingrum
NIM: 16510089

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan penuh kerendahan hati dan kesadaran penulis mempersembahkan karya sederhana ini untuk:

Karya ini saya persembahkan kepada kedua orangtua, beserta nenek, kakak dan ketiga adik saya yang telah banyak mendidik dan mengajarkan banyak hal kepada saya, berkat ketulusan hati dan do'a yang selalu dipanjatkan setiap hari tanpa hentinya sehingga saya mampu menyelesaikan perkuliahan saya dengan lancar dan InsyaAllah penuh dengan berkah.

Tidak lupa kepada guru-guru saya yang telah tulus memberikan ilmunya sehingga bisa membentuk pribadi saya seperti sekarang ini.

Serta semua teman-teman, sahabat saya yang telah mengisi kehidupan saya selama empat tahun menjalani perkuliahan ini yang tentunya telah memberikan banyak hal mulai dari semangat, dukungan dan kondisi apapun.



MOTTO

“Selalu Libatkan Allah SWT dalam Setiap Kegiatanmu”

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang”.

Tidak lupa sholawat serta salam dihaturkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan kasih sayang yang melimpah pada umatnya sehingga berkat beliau manusia mampu keluar dari zaman jahiliyah menuju zaman yang penuh dengan ilmu yang dapat dipelajari.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Achmad Sani Supriyanto, S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing.

5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Terimakasih kepada PDAM Kota Malang yang telah bersedia menjadi objek penelitian.
7. Ibu Siti Muslikatun dan Bapak Rudi Darmawan selaku ibu dan ayah kandung saya yang telah mendidik dan senantiasa mendo'akan saya.
8. Mbak Dyah, Adik Zia, Rara dan Gazali juga seluruh keluarga yang senantiasa memberikan do'a dan dukungan.
9. Dr. Yani Awaliatun selaku tante saya yang telah membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Helvianto Helmi Saputro yang selalu membantu dan memberikan do'a serta dukungan selama saya mengerjakan skripsi ini.
11. Dan seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan proposal skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamin ya Robbal 'Alamin

Malang, 21 Januari 2020

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL DALAM.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab).....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Penelitian.....	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN TEORI.....	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Landasan Teori.....	25
2.2.1 Motivasi Kerja.....	25
2.2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	25
2.2.1.2 Indikator Motivasi Kerja.....	27
2.2.1.3 Motivasi Kerja Dalam Islam.....	30
2.2.2 Kinerja Karyawan.....	33
2.2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	33
2.2.2.2 Kriteria-Kriteria Kinerja.....	34
2.2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	35
2.2.2.4 Kinerja Karyawan Dalam Islam.....	37
2.2.3 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	40

2.2.3.1	Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	40
2.2.3.2	Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	42
2.2.3.3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dalam Islam.....	43
2.3	Hubungan Antar Variabel.....	48
2.3.1	Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	48
2.3.2	Hubungan Antara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan Kinerja Karyawan.....	49
2.3.3	Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan.....	50
2.3.4	Hubungan Antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	50
2.4	Model Hipotesis.....	51
2.5	Hipotesis Penelitian.....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....		53
3.1	Jenis Penelitian.....	53
3.2	Objek Penelitian.....	53
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.4	Populasi dan Sampel.....	55
3.5	Defenisi Operasional Variabel.....	57
3.6	Instrumen Penelitian.....	64
3.7	Alat Analisis Data.....	65
3.7.1	<i>Path Analysis</i>	65
3.7.2	Uji Validitas.....	66
3.7.3	Uji Reliabilitas.....	68
3.7.4	Uji Normalitas.....	69
3.7.5	Uji Linieritas.....	69
3.7.6	Uji Heteroskedastisitas.....	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		70
4.1	Hasil Penelitian.....	70
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	70
4.1.2	Visi, Misi dan Motto PDAM Kota Malang.....	72
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	72
4.2.1	Deskripsi Variabel Penelitian.....	72
4.3	Uji Instrumen Data.....	101
4.3.1	Uji Validitas.....	101
4.3.2	Uji Reliabilitas.....	104
4.3.3	Uji Normalitas.....	105
4.3.4	Uji Linieritas.....	105
4.3.5	Uji Heterokedastisitas.....	107

4.3.6	Analisis Jalur/ <i>Path Analysis</i>	108
4.4	Pembahasan.....	113
4.4.1	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z).....	113
4.4.2	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z) Terhadap Kinerja (Y).....	114
4.4.3	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja (Y) Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z).....	116
4.4.4	Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja (Y).....	118
BAB V PENUTUP		120
5.1	Kesimpulan.....	120
5.2	Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA		122
LAMPIRAN - LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Kinerja, Kehadiran & Keterlambatan Karyawan Periode Oktober –Desember 2019.....	7
Tabel 2.1	Hasil Penelitian Terdahulu.....	14
Tabel 2.2	Persamaan dan Perbedaan Penelitian.....	20
Tabel 3.1	Data Karyawan PDAM Periode November 2019.....	55
Tabel 3.2	Metode Pengambilan Sampel.....	57
Tabel 3.3	Definisi Operasional Variabel.....	59
Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	73
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan.....	89
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	95
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X).....	101
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	103
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z).....	103
Tabel 4.7	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....	104
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	105
Tabel 4.9	Hasil Uji Linieritas.....	106
Tabel 4.10	Hasil Uji Heterokedastisitas <i>Spearman's rho</i>	107
Tabel 4.11	Hasil Uji X Terhadap Y.....	109
Tabel 4.12	Hasil Uji X Terhadap Y (2).....	109
Tabel 4.13	Hasil Uji X Terhadap Z.....	110
Tabel 4.14	Hasil Uji X Terhadap Z (2).....	110
Tabel 4.15	Hasil Uji Z Terhadap Y.....	111
Tabel 4.16	Hasil Uji Z Terhadap Y (2).....	112
Tabel 4.13	Pengaruh Antar Variabel.....	112

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Jumlah Pelanggan PDAM Kota Malang.....	5
Gambar 1.2	Statistik Jumlah Pegawai PDAM Kota Malang.....	6
Gambar 2.1	Model Hipotesis.....	51
Gambar 4.1	Model Analisis Jalur.....	108
Gambar 4.2	Model Analisis Jalur Langsung.....	108
Gambar 4.3	Model Analisis Jalur Tidak Langsung.....	110



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi
- Lampiran 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja
- Lampiran 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
- Lampiran 4 Hasil Uji Normalitas
- Lampiran 5 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X) – Variabel Kinerja (Y)
- Lampiran 6 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X) – Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)
- Lampiran 7 Hasil Uji Linieritas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) – Variabel Kinerja (Y)
- Lampiran 8 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Motivasi (X) – Variabel Kinerja (Y)
- Lampiran 9 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Motivasi (X) – Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)
- Lampiran 10 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) – Variabel Kinerja (Y)
- Lampiran 11 Biodata Peneliti
- Lampiran 12 Surat Keterangan Plagiarisme

ABSTRAK

Hafizhah Kustianingrum. 2020, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang”

Pembimbing : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si

Kata Kunci : Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pada dasarnya manusia merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi atau perusahaan, dan sumber daya manusia di dalam perusahaan perlu dikelola secara profesional untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan perusahaan, selain materi diperlukan juga motivasi dalam diri karyawan untuk dapat meningkatkan semangat dan kinerja dalam bekerja. Untuk memperoleh kinerja yang tinggi maka perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang mengerjakan tugas di luar perannya yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *explanatory research* (penelitian penjelasan). pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner, Wawancara Dokumentasi. Kemudian dari hasil pengumpulan data tersebut maka akan di uji menggunakan Analisis Jalur/ *Path Analysis*.

Berdasarkan hasil analisis data Motivasi (X) kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Pada hasil terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)(Z) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

ABSTRACT

Hafizhah Kustianingrum. 2020, *THESIS*. Title: “*The Effect of Work Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variable in PDAM Kota Malang*”

Advisor : Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si

Keywords : *Work Motivation, Employee Performance, Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Basically, humans are a major factor in an organization or company, and human resources within the company need to be managed professionally to create a balance between the needs of employees with the demands of the company, besides material needs, motivation is also needed in employees to be able to improve spirit and performance at work. To obtain high performance, it needs to be supported by the activities of employees who carry out tasks outside their role called Organizational Citizenship Behavior (OCB).

The research is a quantitative study using an explanatory research approach. Data collection used in this study is a questionnaire, interview, and documentation. Then will be tested using Path Analysis.

Based on the results is Work motivation (X) has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z) with a significance value of $0,000 < 0,05$. The results on Employee performance (Y) have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z) with a significant value of $0,000 < 0,05$.

مستخلص البحث

حافضة كوستيا نينجروم. 2020. البحث الجامعي. الموضوع: "تأثير تحفيز العمل على أداء الموظف مع سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير متداخل في شركة المياه المحأية مدينة مالانج"
 المشرف: د. أحمد ساني سوفرياناتا الحاج
 الكلمة الرئيسية: تحفيز العمل وأداء الموظف وسلوك المواطنة التنظيمية

بشكل أساسي ، يعتبر البشر العامل الرئيسي في منظمة أو شركة ، وتحتاج الموارد البشرية في الشركة إلى إدارة احترافية لخلق توازن بين احتياجات الموظفين مع متطلبات الشركة ، بالإضافة إلى المواد اللازمة أيضاً الدافع لدى الموظفين لتكون قادرة على تحسين الروح المعنوية والأداء في العمل. للحصول على أداء عالي ، يجب دعمه من خلال أنشطة الموظفين الذين يقومون بمهام خارج دورهم تسمى سلوك المواطنة التنظيمية.
 هذا البحث هو دراسة كمية باستخدام نهج بحث توضيحي. جمع البيانات المستخدمة في هذه الدراسة هو استخدام الاستبيان وتوثيق المقابلة. ثم من نتائج جمع البيانات ، سيتم اختياره باستخدام *Path Analysis*.

استناداً إلى نتائج تحليل البيانات ، فإن دافعية العمل (X) لها تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة معنوية تبلغ $0,05 < 0,000$. النتائج على أداء الموظفين (Y) لها تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنة التنظيمية بقيمة كبيرة تبلغ $0,05 < 0,000$

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dasarnya manusia dalam suatu organisasi mempunyai peranan yang sangat strategis karena manusia merupakan faktor utama yang membuat sebuah organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Selain itu manusia dalam suatu organisasi juga mempunyai peranan untuk mengetahui input yang perlu diambil dari lingkungan yang nantinya akan menjadi output yang memenuhi publik. Sumber Daya Manusia di dalam perusahaan perlu dikelola secara professional untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan kemampuan yang dimiliki perusahaan. Dalam hal ini, untuk mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas selain faktor materi, juga diperlukan motivasi dalam diri karyawan untuk dapat meningkatkan semangat dan kinerja dalam bekerja serta dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan.

Motivasi pada suatu organisasi atau perusahaan bertujuan untuk menumbuhkan semangat dan kinerja karyawan agar mau bekerja keras untuk mewujudkan tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan semua tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini dikarenakan adanya pekerjaan yang menantang, adanya tanggung jawab yang harus diemban, prestasi pribadi, adanya pengakuan dari atasan serta adanya harapan bagi kemajuan karir. Sedangkan pegawai yang memiliki motivasi rendah akan mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk

pekerja, ketidakhadiran, pemogokan, menurunnya moril kerja, menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif dan tindakan-tindakan lain yang merugikan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sama seperti penelitian Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) yang menghasilkan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian Margahana, dkk (2018) yang mengatakan bahwa motivasi tidak mempengaruhi secara langsung terhadap kinerja karyawan. Diantono, dkk (2015) dalam penelitiannya juga mengindikasikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. pernyataan ini membuktikan bahwa adanya motivasi dari karyawan tidak membuat kinerja karyawan tersebut dapat meningkat, namun terdapat faktor lain yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dari beberapa penelitian tersebut masih memberikan beberapa hasil yang berbeda. Oleh karena itu, masih diperlukan adanya penelitian lebih lanjut dengan harapan dapat mengetahui hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

Kedudukan strategis untuk meningkatkan produktifitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mangkunegara (2013: 67) bahwa istilah kinerja dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Untuk memperoleh kinerja yang

tinggi maka perlu didukung dengan aktivitas karyawan yang mengerjakan tugas di luar perannya yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan sikap perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tulus, senang hati tanpa harus ada perintah dan dikendalikan oleh perusahaan. Hal ini sama seperti yang dikemukakan oleh Organ, Podsakoff dan Mackenzie (2006) dalam Widyastuti dan palupiningdiyah (2015) mengatakan, bahwa peran ekstra di dalam organisasi sebagai perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati, tanpa dipengaruhi oleh kompensasi dan dapat menunjang kinerja organisasi. Nurmaningsih dan Wahyono (2017) mengatakan bahwa semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan maka semakin baik kinerja karyawan pada perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Ticoalu (2013) yang menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang di dalamnya terdapat loyalitas, ketaatan dan partisipasi yang besar akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disamping itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan kinerja dengan saling membantu diantara karyawan, berbagi pengetahuan dan informasi (Supriyanto *et al*, 2020).

Namun adanya perbedaan pada hasil penelitian Hanafi, dkk (2018) yang mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu adanya penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi akan dapat memunculkan perilaku OCB sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan, ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel interverning. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Widyastuti dan Palupiningdyah (2015) yang menyebutkan motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dari pandangan tersebut peneliti mencoba untuk mengambil kesempatan memunculkan sebuah variabel mediasi yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh secara langsung maupun tidak langsung dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

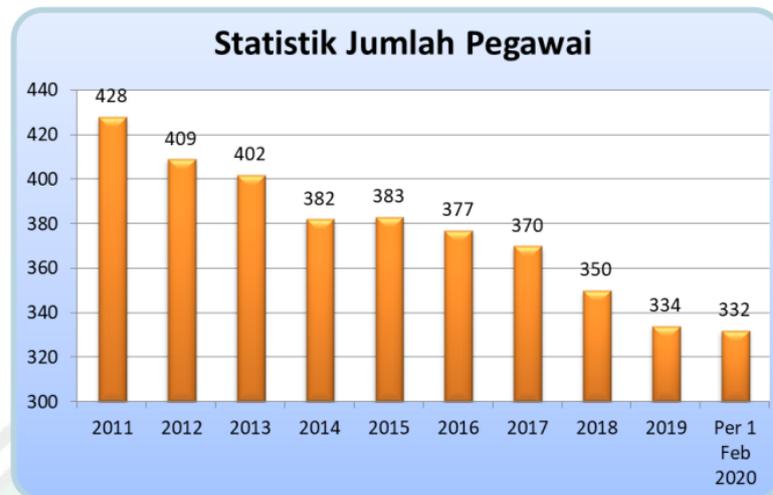
PDAM merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang masuk dalam kategori penyelenggara pelayanan yang bersifat profit dengan tugasnya memberikan pelayanan air bersih kepada warga masyarakat pada suatu daerah. Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan suatu standar pelayanan sebagai pedoman dan acuan penilaian kualitas pelayanan. Dalam hal ini, PDAM Kota Malang berpedoman pada Peraturan Direksi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Nomor U/06 Tahun 2010 tentang Perubahan Pertama Atas Peraturan Direktur Utama Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang Nomor U/05 Tahun 2007 tentang Standart Pelayanan Publik Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. Pelayanan PDAM Kota Malang berkaitan dengan penyediaan air bersih yang sehat dan memadai untuk keperluan rumah tangga maupun industri masih

belum terpenuhi. Tidak meratanya pendistribusian air bersih kepada pelanggan (masyarakat) dirasakan langsung oleh beberapa pelanggan (masyarakat).

Cakupan layanan PDAM Kota Malang sampai dengan kuartal I/2014 sudah mencapai 126.996 satuan Sambungan Rumah (SR) atau sama dengan 92% dari total warga Kota Malang. Dengan demikian, terdapat sekitar 8% warga Kota Malang yang masih belum dilayani air bersih PDAM Kota Malang, di antaranya daerah Kelurahan Buring, Kecamatan Kedungkandang, yang belum bisa dilayani karena elevasi lokasinya yang tinggi. Pelanggan PDAM bertambah dari tahun ke tahun, namun distribusi air bersih yang belum merata menjadi kendala dalam mencapai kesejahteraan masyarakat. Sumber air yang tercemar dan tidak layak semakin menambah beban pemerintah daerah dan PDAM Kota Malang sebagai penyedia air bersih.



Gambar 1.1
Jumlah Pelanggan PDAM Kota Malang
Sumber: www.pdamkotamalang.com



Gambar 1.2
Statistik Jumlah Pegawai PDAM Kota Malang

Sumber: www.pdamkotamalang.com

Dari Gambar 1.1 terlihat bahwa jumlah pelanggan PDAM Kota Malang dari tahun ke tahun mengalami kenaikan, sementara pada Gambar 1.2 memperlihatkan bahwa Jumlah karyawan PDAM Kota Malang mengalami penurunan.

Hasil wawancara yang dilakukan dengan salah satu Ketua bidang SDM PDAM menjelaskan bahwa perusahaan sudah memberikan pelatihan, seminar motivasi, tunjangan-tunjangan diluar gaji agar karyawan senang bekerja dan merasa puas terhadap imbalan yang diberikan perusahaan. Akan tetapi berbeda dengan fakta yang terjadi dilapangan bahwa masih ada saja karyawan yang susah diatur, bahkan ada salah satu dari karyawan yang mangkir lebih dari satu minggu, hal itu terjadi biasanya dikarenakan karyawan bagian lapangan meninggalkan jam tugas untuk pergi keluar kantor dengan alasan tidak untuk kepentingan perusahaan, padahal dalam peraturan perusahaan jika keluar kantor harus menggunakan surat ijin keluar.

Kinerja Karyawan dapat dilihat dari kehadiran karyawan selama bekerja, masih adanya kemangkiran dan keterlambatan karyawan PDAM Kota Malang, dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Data Kinerja, Kehadiran & Keterlambatan Karyawan
Periode Oktober-Desember 2019

No.	Bulan	Kehadiran (%)	Kinerja (%)	Keterlambatan	Alpha
1	Oktober	84%	68%	274	43
2	November	87%	72%	271	0
3	Desember	77%	73%	418	54

Sumber: Data Internal Bagian SDM Kota Malang

Berdasarkan data absensi di atas menunjukkan bahwa masih rendahnya karyawan dalam mentaati peraturan perusahaan. Banyaknya jumlah kemangkiran dan keterlambatan karyawan terlihat dari kehadiran karyawan yang mengalami penurunan sebanyak 10% dari bulan November ke Desember dan tingginya keterlambatan juga karyawan yang tidak masuk atau alpha yang terjadi pada bulan Desember 2019. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang perusahaan berikan kepada karyawan, padahal perusahaan juga memberikan peraturan jika terlambat sebanyak lebih dari tiga kali dalam seminggu maka akan dipotong uang transport sebesar 50%. Pemotongan gaji tersebut juga sebagai upaya untuk memotivasi karyawan agar tidak terlambat atau mangkir. Jika tidak terkendalikan maka akan menghambat kinerja perusahaan, karena karyawan sangat berperan penting dalam menjalankan tujuan perusahaan.

Hal ini tidak sesuai dengan pengertian motivasi kerja menurut Anoraga (2009:32), motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang ikut menentukan besar kecilnya prestasi kerja. Dengan adanya motivasi kerja akan sangat

berpengaruh terhadap psikologis karyawan, karena dengan adanya motivasi kerja, maka dalam diri karyawan akan termotivasi dan timbul rasa percaya diri yang mana akan menimbulkan suatu semangat dalam bekerja.

Berdasarkan pada uraian di atas, maka diajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang”**.

1.2 Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan, dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PDAM Kota Malang ?
2. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PDAM Kota Malang ?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, disusun tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PDAM Kota Malang.
2. Untuk menguji dan menganalisis *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang.
3. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PDAM Kota Malang.
4. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan bidang manajemen sumber daya manusia pada khususnya dan sebagai referensi bila diadakan penelitian lebih lanjut khususnya pada pihak yang ingin mempelajari mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pembanding peneliti-peneliti di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang ingin dicapai dalam penelitian ini bagi beberapa pihak antara lain :

- a. Bagi perusahaan/ organisasi

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan.

- b. Bagi Akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian oleh Supriyanto, dkk (2019) "*The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance*". Mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama diungkapkan oleh Chelagat, dkk (2015) dalam penelitiannya "*Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya*" dengan hasil *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yulius (2017) dalam penelitiannya "*The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as interverning variable at Bank Aceh Syariah*" mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Ramadianty & Khurotul (2018) dengan penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Gen-X Dan Millenials (Studi Pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya)*" mengatakan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hal ini juga dikatakan Antonio & Sutanto (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di CV. Supratex*" menunjukkan

bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Didukung dengan hasil penelitian Nurmaningsih & Wahyono (2017) yaitu diketahui bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pada penelitian ini juga memberikan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel interverning.

Hal yang sama juga dikemukakan oleh Widyastuti & Palupiningdyah (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening”. Dalam penelitiannya dikatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dan dalam penelitian Tunggal, dkk (2018) yang berjudul *The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable*” juga mengatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Ticoalu (2013) mengemukakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitiannya yang berjudul “*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”.

Hasil yang sama juga dikemukakan oleh Suzana (2017) dengan judul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon” penelitian ini mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian Diantono, dkk (2015) yang berjudul “Pengaruh motivasi dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Yang mengatakan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Arianto (2017) “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Staff PT. Kepuh Kencana Arum Mojokerto)”, juga mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat perbedaan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Margahana, dkk (2018) yang berjudul “*The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung*”. Penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Hanafi, dkk (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variables at Industrial affairs Of South Sumatera Province*” mengemukakan bahwa OCB tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap karyawan .

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Tahun	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1	Devytri Ramadiany & Edlyn Khurotul Aini (2018)	“Pengaruh Motivasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Karyawan Gen-X dan Millenials (Studi pada Karyawan PT. Temorina Media Grafika Surabaya”	Motivasi (X) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	- Analisis Regresi Linier Sederhana	- Motivasi Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
2	Siti Nurnaningsih & Wahyono (2017)	“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening”.	Kepuasan Kerja (X1) - Motivasi Kerja (X2) - Komitmen Organisasi (X3) - Kinerja (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	- <i>Path Analysis</i>	- Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) - Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh secara tidak

					langsung terhadap kinerja karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai variabel interverning.
3	Noni Widyastuti & Palupiningdyah (2015)	“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening”	- Kepuasan Kerja (X1) - Motivasi Kerja (X2) - Komitmen Organisasi (X3) - Kinerja (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	- <i>Path Analysis</i>	- Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
4	Nio Erick Antonio & Eddy M. Susanto (2015)	“Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di CV. Supratex”.	- Motivasi (X1) - Kepuasan Kerja (X2) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	- Analisis Statistik Deskriptif	- Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
5	Linda Kartini Ticoalu (2013)	“ <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Komitmen	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X1)	- Regresi Linier Berganda	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh

		Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”	- Komitmen Organisasi (X2) - Kinerja Karyawan (Y)		secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Anna Suzanna (2017)	“Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi : PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon)”.	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (X) - Kinerja Karyawan (Y)	- Uji Validitas - Uji Reliabilitas	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
7	Vanindya Miranda Ananda Diantono, dkk (2015)	“Pengaruh Motivasi dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Karyawan STIE Mandala Jember”.	- Motivasi (X1) - Kepribadian (X2) - Kinerja Karyawan (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	- <i>Path Analysis</i>	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
8	Deny Arianto (2017)	“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel	- Kepuasan Kerja (X) - Kinerja Karyawan (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	- <i>Partial Least Square</i> (PLS)	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

		Intervening (Studi pada Staff PT. Kepuh Kencana Arum Mojokerto)".			
9	Muogbo, Uju S (2013)	" <i>The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State</i> ".	- Motivasi (X) - Kinerja Karyawan (Y)	- <i>Path Analysis</i>	- Motivasi ekstrinsik berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan - Tidak ada hubungan yang signifikan antara motivasi intrinsic seperti pujian, rekomendasi, dll terhadap kinerja.
10	Margahanna, dkk (2018)	" <i>The Effects of Job Motivation and Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung</i> ".	- Motivasi Kerja (X1) - Kepuasan Kerja (X2) - Kinerja (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)</i>	- <i>Path Analysis</i>	- Motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak mempengaruhi i kinerja karyawan
11	Agustina Hanafi, dkk (2018)	" <i>The Effect of Organizational Citizenship</i>	- <i>Organizational Citizenship</i>	- <i>Partial Least Square</i>	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>

		<i>Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation as an Intervening Variables at Industrial Affairs of South Sumatera Province”.</i>	<i>Behavior (OCB) (X1) - Quality of Work Life (QWL) (X2) - Kinerja Karyawan (Y) - Motivasi (Z)</i>	(PLS)	(OCB) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
12	Fiqih Hidayah Tunggal, dkk (2018)	<i>“The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable”.</i>	<i>- Motivasi Kerja (X) - Kinerja Karyawan (Y) - Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)</i>	<i>- Path analysis</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior - Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan - Motivasi kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan

					dengan OCB sebagai variabel interverning
13	Valensia Angelina Wisti Dapu (2015)	<i>“The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado”</i> .	- Disiplin Kerja (X1) - Kepemimpinan (X2) - Motivasi (X3) - Kinerja Karyawan (Y)	- Regresi Linier Berganda	- Motivasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
14	Yulius Dharma (2017)	<i>“The Effect of Work Motivation on the Employee Performance wuth Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah”</i>	- Motivasi Kerja (X) - Kinerja (Y) - <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Z)	- <i>Path analysis</i>	- Motivasi berpengaruh terhadap OCB. - Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan
15	Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati and Ummi Maghfuroh (2020)	<i>“Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate the Relationship between Spiritual Leadership and Employee Performance”</i>	- Kepemimpinan Spiritual (X) - OCB (Y1) - Kepuasan Kerja (Y2) - Kinerja Karyawan (Y3)	- <i>Path analysis</i>	- OCB memediasi pengaruh kepemimpinan Spiritual pada kinerja karyawan.
16	Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati,	<i>“The Relationship Among Spiritual</i>	- Kecerdasan Emosional (X1) - Kecerdasan	- <i>Path analysis</i>	- <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)

	Masyhuri (2019)	<i>Intelligence, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance</i>	Spiritual (X2) Kinerja Karyawan (Y) OCB (Z)		berpengaruh terhadap kinerja karyawan
17	Lelei Joy Chelagat, Chepkwony Protus Kiprop, Ambrose Kemboi (2015)	<i>“Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya”</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (X)</i> Kinerja Karyawan (Y)	Regresi Berganda	OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat perbedaan hasil dari beberapa peneliti yang menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, terdapat penelitian yang menghasilkan bahwa tidak adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, terdapat adanya kesenjangan dalam penelitian terdahulu.

Tabel 2.2
Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No	Nama Peneliti & Tahun	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Devytri Ramadiany & Edlyn Khurotul Aini (2018)	“Pengaruh Motivasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Karyawan Gen-X dan Millenials (Studi pada Karyawan PT. Temorina Media	1. Variabel Motivasi (independen)	1. Teknik analisis data 2. Tidak terdapat variabel kinerja karyawan 3. Variabel dependen 4. Objek penelitian 5. Tidak terdapat variabel interverning

		Grafika Surabaya”		
2	Siti Nurmaningsih & Wahyono (2017)	“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Sebagai Variabel Intervening”.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Motivasi (independen) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (intervening) 4. Teknik analisis data 5. Objek penelitian 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat variabel kepuasan kerja 2. Terdapat variabel komitmen organisasi
3	Noni Widyastuti & Palupiningdyah (2015)	“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Sebagai Variabel Intervening”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Motivasi (independen) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (intervening) 4. Teknik analisis data 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat variabel kepuasan kerja 2. Terdapat variabel komitmen organisasi 3. Objek penelitian
4	Nio Erick Antonio & Eddy M. Susanto (2015)	“Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> di CV. Supratex”.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Motivasi (independen) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik analisis data 2. Terdapat Variabel Kepuasan Kerja 3. Variabel dependen 4. Tidak terdapat variabel intervening 5. Objek Penelitian
5	Linda Kartini Ticoalu (2013)	“ <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel Kinerja (dependen) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terdapat variabel motivasi 2. variabel independen 3. tidak terdapat variabel intervening

		Karyawan”		4. Teknik analisis data 5. Objek penelitian
6	Anna Suzanna (2017)	“Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi : PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon)”.	1. Variabel Kinerja (dependen)	1. Tidak terdapat variabel motivasi 2. Variabel independen 3. Tidak terdapat variabel interverning 4. Teknik analisis data 5. Objek penelitian
7	Vanindya Miranda Ananda Diantono, dkk (2015)	“Pengaruh Motivasi dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Karyawan STIE Mandala Jember”.	1. Variabel Motivasi (independen) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (intervening) 4. Teknik analisis data	1. Terdapat variabel kepribadian kinerja 2. Objek penelitian
8	Deny Arianto (2017)	“Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Staff PT. Kepuh Kencana Arum Mojokerto)”.	1. Variabel Kinerja (dependen) 2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (intervening)	1. Tidak terdapat variabel motivasi 2. Variabel independen 3. Teknik analisis data 4. Objek penelitian
9	Muogbo, Uju S (2013)	“ <i>The Influence of Motivation on Employees’ Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State</i> ”.	1. Variabel motivasi (independen) 2. Kinerja (dependen) 3. Teknik analisis data	1. Tidak terdapat variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) 2. Tidak terdapat variabel

				intervening 3. Objek penelitian
10	Margahanna, dkk (2018)	<i>“The Effects of Job Motivation and Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung”</i> .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi (independen) 2. Kinerja (dependen) 3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (intervening) 4. Teknik analisis data 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat variabel kepuasan kerja 2. Objek penelitian
11	Agustina Hanafi, dkk (2018)	<i>“The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation as an Intervening Variables at Industrial Affairs of South Sumatera Province”</i> .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel kinerja (dependen) 2. Terdapat variabel intervening 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independen 2. Variabel intervening 3. Teknik analisis data 4. Objek penelitian
12	Fiqih Hidayah Tunggal, dkk (2018)	<i>“The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable”</i> .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi (independen) 2. Variabel kinerja (dependen) 3. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (intervening) 4. Teknik analisis data 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objek penelitian
13	Valensia Angelina Wisti Dapu	<i>“The Influence of Work Discipline, Leadership, and</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel motivasi (independen) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel independen lebih dari satu

	(2015)	<i>Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado</i>	2. Variabel kinerja (dependen)	2. Tidak terdapat variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> 3. Tidak terdapat variabel interverning 4. Teknik analisis data 5. Objek penelitian
14	Yulius Dharma (2017)	<i>"The Effect of Work Motivation on the Employee Performance wuth Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah"</i>	1. Variabel Motivasi (independen) 2. Variabel Kinerja (dependen) 3. Variabel OCB (intervening) 4. Teknik analisis data	1. Objek Penelitian
15	Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati and Ummi Maghfuroh (2019)	<i>"Do Organizational Citizenship Behavior and Work Satisfaction Mediate the Relationship between Spiritual Leadership and Employee Performance"</i>	1. Variabel Kinerja Karyawan (dependen) 2. Teknik analisis data	1. Variabel independen 2. Variabel dependen lebih dari satu 3. Objek penelitian
16	Achmad Sani Supriyanto, Vivin Maharani Ekowati, Masyhuri (2019)	<i>"The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance"</i>	1. Variabel kinerja karyawan (dependen) 2. Variabel OCB (intervening) 3. Teknik analisis data	1. Variabel independen 2. Objek penelitian
17	Lelei Joy Chelagat, Chepkwon	<i>"Effect of Organizational Citizenship"</i>	1. Variabel kinerja karyawan (dependen)	1. Tidak terdapat variabel interverning

y Protus Kiprop, Ambrose Kemboi (2015)	<i>Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya</i>		2. Variabel independen berbeda 3. Teknik analisis data 4. Objek penelitian
--	--	--	--

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Motivasi Kerja

2.2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Seseorang yang tidak termotivasi, hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja. Konsep motivasi merupakan sebuah konsep penting studi tentang kinerja individual. Dengan demikian motivasi berarti pemberian motif, penimbunan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Dapat juga dikatakan bahwa motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motif seringkali diistilahkan sebagai dorongan. Dorongan itu merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk melakukan sesuatu, sehingga motif tersebut dikatakan sebagai *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan terdapat tujuan tertentu didalamnya.

Bateman dan Snell (2004, dalam Dapu 2015) mengatakan bahwa Motivation berasal dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Motivasi adalah pemberian dari kata Latin "*Movere*" yang berarti "*Push*" atau "Driver Kekuasaan", dengan motivasi setiap individu karyawan diharapkan untuk bekerja keras dan antusias semangat sebagai penggerak yang dapat menciptakan kesenangan dalam bekerja pada seorang karyawan. Sedangkan

menurut Robbins (2008) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi juga bisa diartikan sebagai dorongan yang ada dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut melakukan sesuatu.

Faktor pendorong yang menyebabkan manusia untuk bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Namun dibalik dari tujuan yang tidak langsung tersebut, manusia bekerja juga untuk mendapatkan imbalan, upah atau gaji dari hasil kerjanya. Pada hakekatnya, orang bekerja tidak saja untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya tetapi juga untuk mencapai kehidupan dengan taraf yang lebih baik lagi.

Menurut Sunyoto (2013: 17 dalam Tunggal 2018) mengatakan bahwa memberikan motivasi kepada karyawan atau seseorang memiliki tujuan, antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat karyawan
2. Meningkatkan semangat kerja karyawan dan kepuasan kerja
3. Meningkatkan produktivitas karyawan
4. Meningkatkan disiplin dan mengurangi absensi karyawan
5. Meningkatkan suasana dan hubungan yang baik dalam bekerja
6. Mempertahankan loyalitas dan stabilitas karyawan
7. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
8. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah tenaga pendorong atau daya kekuatan di dalam suatu individu untuk melakukan usaha yang diarahkan pada perilaku yang melibatkan individu tersebut dengan pekerjaan. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seseorang membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

2.2.1.2 Indikator Motivasi Kerja

Setiap manusia memiliki *needs* (kebutuhan, dorongan, faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik) hal ini sangat tergantung dari kepentingan manusia itu sendiri. Dengan demikian, A. Maslow (Siagian, 1996: 149) membuat *Needs Hierarchy Theory* untuk menjawab tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Terdapat lima hierarki kebutuhan manusia yaitu:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan, papan, dan kesejahteraan individu. Kebutuhan ini disebut juga sebagai kebutuhan manusia yang paling mendasar, karena tanpa adanya pemenuhan kebutuhan tersebut, seseorang tidak dapat dikatakan hidup normal. Kebutuhan ini telah dirasakan sejak manusia dilahirkan maka dari itu kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang amat primer.

Dalam hal sandang, apabila tingkat kemampuan seseorang masih rendah, maka kebutuhan akan sandang hanya didapatkan sekedarnya saja. Akan tetapi bila kemampuan seseorang meningkat, maka kebutuhan sandang pun akan ditingkatkan, baik sisi jumlah maupun kualitasnya. Demikian pula dengan pangan, seseorang yang ekonominya masih rendah, maka kebutuhan pangan biasanya masih sangat sederhana. Akan tetapi jika kemampuan ekonominya meningkat, maka kebutuhan pangan pun akan meningkat. Hal tersebut sama dengan kebutuhan akan papan/perumahan. Kemampuan ekonomi seseorang akan mendorongnya untuk memikirkan kebutuhan perumahan dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif sekaligus.

2) Kebutuhan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan keamanan tidak hanya diartikan dalam arti keamanan fisik saja, tetapi juga keamanan psikologis dan perlakuan yang adil dalam pekerjaan.

3) Kebutuhan Sosial (*Social Needs*)

Manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat memenuhi kebutuhannya sendiri dan pasti memerlukan bantuan orang lain yang membuat mereka harus berinteraksi dalam memenuhi kebutuhan tersebut. Kebutuhan sosial tercermin dalam empat bentuk perasaan yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain.

- b. Harus diterima sebagai kenyataan bahwa setiap orang mempunyai jati diri yang berbeda dengan segala kekurangan dan kelebihan. Dengan itu setiap manusia merasa dirinya itu penting.
- c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak akan gagal.
- d. Kebutuhan akan perasaan diikutsertakan yang dalam hal ini akan terjadi dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut diri dan tugas sendiri.

4) Kebutuhan Akan Harga Diri (*Esteem Needs*)

Semua orang memerlukan adanya pengakuan atas keberadaan statusnya oleh orang lain. Akan tetapi hal itu tidak selalu terjadi, karena semakin tinggi kedudukan seseorang maka semakin banyak hal yang digunakan sebagai simbol statusnya itu. Seperti dalam kehidupan organisasi banyak fasilitas yang diperoleh seseorang untuk menunjukkan kedudukan statusnya dalam organisasi.

5) Aktualisasi Diri (*Self Actualization*)

Aktualisasi diri dapat diartikan bahwa di dalam diri seseorang terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan, yang kemudian akan memberikan manfaat yang besar terhadap kepentingan organisasi. Melalui kemampuan kerja yang semakin baik dan meningkat, maka semakin mampu seseorang tersebut untuk memenuhi berbagai kebutuhannya dan pada tingkatan ini manusia

selalu mengembangkan kemampuan diri serta berbuat yang lebih baik.

Motivasi mempengaruhi kerja seseorang sebesar 80% sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi adalah faktor penting bagi keberhasilan kerja. Dalam fungsinya sebagai salah satu variabel penting yang mempengaruhi perilaku karyawan dalam lingkungan kerja, motivasi memiliki dampak pada produktivitas kerja karyawan tersebut. Motivasi kerja yang tinggi akan memungkinkan diperolehnya produktivitas yang tinggi.

Jadi, motivasi kerja inilah yang akan memberi bentuk pada pekerjaan dan hasil yang diperolehnya. Motivasi seseorang dalam bekerja akan menentukan sikap kerjanya. Individu yang mempunyai motivasi tinggi dapat bekerja dengan kualitas dan kuantitas yang lebih baik.

2.2.1.3 Motivasi Kerja Dalam Islam

Mencari nafkah dalam Islam adalah sebuah kewajiban. Islam adalah agama yang fitrah, yang sesuai dengan kebutuhan manusia, diantaranya adalah kebutuhan fisik. Salah satu cara memenuhi kebutuhan fisik itu ialah dengan bekerja. Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apalagi mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja Islam bukan hanya untuk memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah SWT setelah ibadah fardhu lainnya.

Motivasi kerja Islam adalah komitmen terkait pekerjaan yang berasal dari hubungan seorang karyawan dengan Tuhannya (Rahman, 1995 dalam Anoraga & Prasetyo, 2015). Selama ini banyak orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun mempedulikan kepentingan akhirat kelak. Oleh karena itu sebaiknya pekerja perlu memiliki motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam.

Motivasi Kerja dalam Islam telah dijelaskan dalam Al-Qur'an pada Surah At- Taubah Ayat 105 :

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105).

Pada surah ini dengan tegas Allah SWT memerintahkan agar hamba-Nya mau bekerja dengan dasar untuk mencari nafkah dan rezeki. Allah SWT akan memberi bantuan kepada hamba-Nya yang suka bekerja. Kemudian didorong dengan motivasi yang tinggi supaya mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan serta menjadikan sarana untuk selalu mendekatkan diri kepada Allah SWT.

Dalam Surah Al-Jumuah Ayat 10 Allah SWT juga mewajibkan hamba-Nya untuk menyeimbangkan nilai ibadah dengan kegiatan

muammalah, yang mana Allah menyuruh kita untuk mencari rezeki yang sudah Allah tebarkan di atas permukaan bumi ini.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَادْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung”. (QS. Al- Jumuah: 10).

Pada prinsipnya pembahasan ayat Al- Qur’an di atas secara tidak langsung terdapat pada teori-teori pengertian yang diperkenalkan oleh para ahli seperti Samsudin, (2005:281) dalam Maguni & Maupa (2018) yang mengatakan bahwa motivasi adalah suatu proses yang mempengaruhi seseorang atau kelompok kerja agar mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkannya. Selain itu, motivasi juga merupakan dorongan kerja untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah pada tercapainya tujuan tertentu. (Hasibuan, 2012 dalam Maguni & Maupa, 2018).

Ali dan Owaihan (2008, dalam Anoraga & Prasetyo, 2015) mengatakan bahwa sejak awal masa Muslim, khususnya umat Muslim telah menawarkan pandangan pada pekerjaan dan telah merumuskan secara jelas mengenai konsep etos kerja. Motivasi erat kaitannya dengan nilai-nilai kerja yang diyakini dan dimiliki oleh seorang karyawan, yang nantinya mempengaruhi sikap karyawan dalam bekerja.

2.2.2 Kinerja Karyawan

2.2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Peranan Manusia dalam mencapai tujuan organisasi sangat penting. Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah disepakati terlebih dahulu (Veithzal, 2005: 97). Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Baik buruknya kinerja karyawan tergantung pada faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Harsuko (2011), kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*). Mutu kerja karyawan secara langsung mempengaruhi kinerja perusahaan. Guna mendapatkan kontribusi karyawan yang optimal, manajemen harus memahami secara mendalam strategi untuk mengelola, mengukur dan meningkatkan kinerja, yang dimulai terlebih dahulu dengan menentukan tolak ukur kinerja. Ada beberapa syarat tolak ukur kinerja yang baik, yaitu:

- a. Tolak ukur yang baik, haruslah mampu dikukur dengan cara yang dapat dipercaya.
- b. Tolak ukur yang baik, harus mampu membedakan individu-individu sesuai dengan kinerja mereka.
- c. Tolak ukur yang baik, harus sensitif terhadap masukan dan tindakan-tindakan dari pemegang jabatan.
- d. Tolak ukur yang baik, harus dapat diterima oleh individu yang mengetahui kinerjanya sedang dinilai

Dessler (2004) mengatakan, kinerja karyawan merupakan sebuah prestasi nyata dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan untuk melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Mangkunegara (2011) mengungkapkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan ketika menyelesaikan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.

Dari pendapat ahli di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah sebuah hasil kerja atau output yang telah dicapai dari seorang individu dalam sebuah perusahaan pada kurun waktu tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.2.2 Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara

bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi. Menurut Schuler dan Jackson 2004 (dalam Harsuko 2011) bahwa ada 3 jenis dasar kriteria kinerja yaitu:

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seseorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Sebagai contoh apakah SDM nya ramah atau menyenangkan.
3. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

2.2.2.3 Indikator Kinerja Karyawan

Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat dilihat dari beberapa aspek. Dimana aspek tersebut menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja karyawan maupun perusahaan. Bernaddin dan Russel (1993, dalam

Rinai, 2011) mengungkapkan 6 (enam) Indikator kinerja yang dapat dinilai, yaitu:

a. *Quality* (Kualitas)

Merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b. *Quantity* (Kuantitas)

Yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.

c. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)

Merupakan tingkat atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.

d. *Cost Effectiveness* (Efektivitas biaya)

Yaitu tingkat dimana penggunaan sumber-sumber organisasi atau perusahaan baik berupa sumber daya manusia, teknologi, bahan baku, peralatan digunakan secara optimal untuk mendapatkan target tertinggi.

e. *Need for Supervision* (Kebutuhan pengawasan)

Suatu keadaan dimana seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.

f. *Interpersonal Impact* (Pengaruh interpersonal)

Karyawan yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya sehingga karyawan berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.

2.2.2.4 Kinerja Karyawan Dalam Islam

Perbuatan baik selalu bermanfaat bagi orang lain dan harus disertai dengan manajemen kerja yang baik pula. Dalam manajemen manusia adalah unsur utama. Elemen manusia dalam manajemen terdiri atas para pengusaha, para mitra usaha, para karyawan, dan para importir. Usaha yang bermanfaat merupakan tujuan utama dalam manajemen. Agar manusia dapat terinvestasi dengan baik sehingga terealisasi usaha atau pekerjaan yang bermanfaat terlebih dahulu harus mengenal elemen manusia itu, biasanya meliputi kebiasaan, dan tingkah laku, keistimewaan dan kelemahan, kekurangan, dan keutamaan, pendorong dan penghalang, atau perbedaan dan persamaannya.

Islam memiliki pedoman dalam mengarahkan umatnya untuk melaksanakan amalan. Pedoman tersebut adalah Al-qur'an dan Sunnah Nabi sebagai sumber ajaran Islam yang menawarkan nilai-nilai dasar atau prinsip-prinsip umum yang penerapannya dalam bisnis disesuaikan dengan perkembangan zaman dan mempertimbangkan dimensi ruang dan waktu. Islam seringkali dijadikan sebagai model tatanan kehidupan yang berbudaya. Hal ini tentunya dapat dipakai untuk pengembangan lebih lanjut atas suatu tatanan kehidupan tersebut, termasuk tatanan kehidupan

bisnis, budaya dan etos kerja bagi orang muslim pada khususnya dan masyarakat pada umumnya (Muhammad, 2004).

Taufik (2004) mengatakan manusia merupakan makhluk sosial yang hidup dan berinteraksi dalam suatu komunitas sosial dengan cara yang teratur. Manusia harus mengatur kelompok-kelompok yang ada menggunakan manajemen yang benar agar satu sama lain dapat berinteraksi dengan harmonis. Sebab manusia diciptakan dalam kehidupan ini antara lain adalah untuk berkompetisi, siapa yang terbaik dalam usaha dan pekerjaannya.

Allah SWT menyatakan bahwa segala apa yang dikerjakan oleh hambanya tentu ia akan mendapatkan balasannya. Manusia didalam bekerja dilarang untuk curang karena Allah SWT maha melihat segala sesuatu. Menurut Tasmara (2003) mengatakan makna bekerja bagi seorang Muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan sikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya. Sudut pandang ekonomi Islam dalam kaitannya dengan kinerja dalam Islam menggaris bawahi setelah manusia sebagai pelaku ekonomi mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada sebagai media untuk kehidupan di dunia ini. Allah SWT menegaskan dalam QS. Al- Mulk Ayat 15 sebagai berikut:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ
وَأَلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: “Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”. (QS. Al- Mulk: 15)

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah telah memberikan karunia kepada hamba-Nya di muka bumi ini dan makanlah sebagian dari rezeki-Nya. Maka dari itu jika seseorang mau bekerja atau berusaha maka Allah akan memberikan kenikmatan.

Yusanto (2009) mengatakan bahwa terdapat beberapa kriteria Sumber Daya Manusia dalam pandangan Islam yaitu:

1. Beriman dan bertakwa kepada Allah SWT.

Faktor ini merupakan pondasi kepribadian yang dapat menghasilkan pekerja yang bertanggung jawab.

2. Berbudi pekerti luhur.

Iman seorang pekerja akan memancarkan budi pekerti luhur yang termasuk di dalamnya tanggung jawab, jujur, istiqomah, sabar serta sikap dan sifat terpuji yang dilakukan di dalam pekerjaannya.

3. Sehat jasmani.

Pekerja Muslim perlu membina fisiknya melalui berbagai usaha, seperti memakan makanan yang halal, bergizi baik, berolahraga, istirahat serta kerja yang seimbang.

4. Sehat rohani.

Hal ini meliputi pada kestabilan mental dalam menjalani tugas dan tanggung jawab, memiliki semangat bekerja keras, dan selalu antusias dalam bekerja.

5. Terampil.

Salah satu ukuran mutlak untuk menentukan tenaga yang berkualitas yaitu keterampilan (*Skill*) dalam bidang tugas yang dijalankannya.

2.2.3 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.2.3.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-*reward* oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

Perilaku OCB tidak terdapat pada *job description* karyawan tetapi sangat diharapkan karena mendukung peningkatan keefektifan dan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan khususnya dalam lingkungan bisnis yang persaingannya semakin tajam. Artinya, seseorang yang memiliki OCB yang tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau

bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti toleransi pada situasi yang kurang ideal atau menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja salah satu contohnya (Robbins, 2001).

Menurut Organ (1988) dalam Budihardjo, (2014) OCB adalah suatu perilaku sukarela individu (dalam hal ini karyawan) yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku seorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya. Sedangkan Johns (1996) dalam Budihardjo (2014) mengemukakan bahwa OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela (*extra-role behaviour*) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan atau tanpa sasaran atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006, dalam Antonio & Sutanto, 2015) menjelaskan OCB sebagai perilaku bebas, tidak berkaitan langsung atau eksplisit dengan *system reward* dan secara keseluruhan dapat menaikkan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, atau dengan kata lain OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh *system reward* formal. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan

yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi.

2.2.3.2 Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dilihat sebagai faktor yang memberikan pengaruh terhadap hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Organ (1998, dalam Naqshbandi & Kaur 2011), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki lima indikator yaitu:

1. *Altruism* (Tindakan Sukarela)

Hal ini menggambarkan perilaku menolong yang secara sengaja dilakukan spesifik oleh seseorang di dalam sebuah organisasi yang berkaitan dengan tugas atau masalah.

2. *Conscientiousness* (Kontrol Diri)

Berhubungan dengan ketepatan waktu, dimana seseorang memiliki kehadiran lebih baik daripada aturan di dalam suatu kelompok, dan bijaksana dalam mengikuti peraturan-peraturan perusahaan, (karyawan mempunyai perilaku yang memenuhi tingkat di atas standar minimum yang disyaratkan).

3. *Courtesy* (Sopan Santun)

Yaitu menjadi sadar dan hormat pada hak-hak orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah.

4. *Sportmanship* (Sikap Toleransi)

Berhubungan dengan menghindari keluhan-keluhan kecil, dan membesar-besarkan masalah yang tidak benar. Hal ini lebih menekankan kepada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatif, mengindikasikan perilaku tidak suka protes, tidak mengeluh dan tidak membesar-besarkan masalah kecil.

5. *Civic Virtue* (Moral Kewargaan)

Merupakan partisipasi yang bertanggung jawab pada kehidupan politik di dalam organisasi. Contohnya selalu mencari-cari info terbaru yang mendukung kemajuan organisasi.

2.2.3.3 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dalam Islam

Secara fitrahnya, manusia tidak dapat hidup sendiri dan selalu membutuhkan bantuan orang lain. Sehingga dapat diindikasikan bahwa manusia tidak bisa terlepas dari kerja sama dan gotong royong dengan manusia lainnya untuk kepentingan bersama. Teori perilaku OCB telah dijelaskan dalam teori modern, sesuai dengan nilai-nilai yang diajarkan dalam Islam, yaitu nilai-nilai tentang keikhlasan, taawun, ukhuwah, mujahadah (Diana,2012).

Bagi seorang muslim, faktor yang mempengaruhi munculnya OCB didasarkan pada motivasi untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Perilaku-perilaku positif yang dapat bermanfaat bagi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai kesejahteraan dan kenyamanan merupakan perilaku yang sangat

ditekankan dalam Islam. Sebagaimana tertulis di dalam Al-Qur'an pada Surah Al-Maidah ayat 80 sebagai berikut:

تَرَى كَثِيرًا مِنْهُمْ يَتَوَلَّوْنَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَبِئْسَ مَا قَدَّمَتْ لَهُمْ أَنْفُسُهُمْ
أَنْ سَخِطَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ وَفِي الْعَذَابِ هُمْ خَالِدُونَ

Artinya : “Kamu melihat kebanyakan dari mereka tolong-menolong dengan orang-orang yang kafir (musyrik). Sesungguhnya amat buruklah apa yang mereka sediakan untuk diri mereka, yaitu kemurkaan Allah kepada mereka; dan mereka akan kekal dalam siksaan” (QS. Al-Maidah: 80).

Dari ayat di atas dapat diketahui bahwa tolong menolong, gotong royong dan kerjasama dalam kebaikan sangat dianjurkan. Hal itu karena manusia merupakan makhluk sosial yang dalam kehidupannya membutuhkan orang lain. Perusahaan menuntut karyawannya untuk bekerja secara professional serta meningkatkan kinerja organisasi. Untuk itu, kinerja perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki kemampuan dan kemauan kerjasama. Karena, kemampuan tanpa didukung kemauan tidak akan menghasilkan peningkatan apapun.

Sebagai makhluk sosial, manusia juga dianjurkan untuk menjaga hubungan dengan sesamanya. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Hujurat ayat 10 sebagai berikut:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: “Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat” (QS. Al-Hujurat: 10)

Ayat tersebut memberikan gambaran bahwa sudah seharusnya sesama manusia saling memahami, berinteraksi dengan baik dan bekerjasama dalam kebaikan. Sehingga, apabila terdapat permasalahan bisa diselesaikan secara kekeluargaan dan tali silaturahmi tetap terjaga.

Dalam suatu perusahaan, untuk menjaga hubungan intrapersonal antar karyawan diperlukan adanya sifat sukarela (OCB) untuk mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi sumber daya manusia. Perilaku tersebut meningkatkan stabilitas kinerja perusahaan, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan bisnis dan menjadi dasar efektif untuk aktivitas koordinasi antara anggota tim dan antar kelompok kerja.

Dari beberapa ayat diatas maka dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku positif dengan melakukan pekerjaan di luar *Job Descriptionnya*, sehingga menunjukkan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, hal ini dapat menguntungkan perusahaan jika karyawan dalam organisasi memiliki sifat OCB yang baik, maka usaha untuk mengendalikan karyawan menurun karena karyawan dapat mengendalikan perilakunya sendiri atau mampu memilih perilaku terbaik untuk kepentingan organisasinya.

Diana (2012) mengatakan bahwa terdapat dua motif *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam Islam, yaitu:

1. Mendapat Ridha Allah

Maksudnya adalah seseorang yang memiliki perilaku OCB dikarenakan semata-mata ingin mendapat ridha Allah. Perilaku tolong menolong, berkomunikasi dengan baik, bekerjasama dan berpartisipasi yang muncul dari keinginan mereka sendiri dengan tujuan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan dan mendapat balasan yang terbesar dari Allah SWT. Hal ini pernah terjadi dalam diskusi antara Nabi dengan sahabat, dimana mereka menanyakan tentang perbuatan yang lebih mulia dari jihad, kemudian Nabi menjawab yaitu orang yang melakukan perbuatan dengan tanpa mengharapkan imbalan apapun. Bukhari meriwayatkan sebagai berikut:

“Nabi bersabda: amal apakah di hari ini yang paling mulia? Mereka menjawab “jihad”, Nabi bersabda. “buan jihad” tetapi seseorang yang keluar dengan mengorbankan diri dan hartanya dengan tanpa mengharapkan imbalan apapun”.(HR. Bukhari: 25)

Dari hadits tersebut dapat dipahami bahwa perbuatan yang mengorbankan diri atau harta demi kepentingan orang lain ataupun organisasi tanpa adanya mengharapkan imbalan apapun, maka perbuatan itu lebih mulia dari jihad.

2. Mendapat imbalan akhirat yang lebih baik

Seseorang karyawan yang melakukan suatu pekerja tanpa mengharapkan hadiah dari pimpinan tetapi semata-mata ingin mendapat keuntungan akhirat atau balasan dari Allah SWT. Apabila ia mengharapkan keuntungan akhirat maka ia akan

mendapatkan keuntungan yang berlipat, namun jika ia hanya menginginkan keuntungan dunia saja, maka Allah SWT hanya akan memberinya sebagian keuntungan dunia. Sebagaimana yang telah dijelaskan dala Al-Qur'an surah Al-Syuraa Ayat 20:

مَنْ كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ الْآخِرَةِ نَزِدْ لَهُ فِي حَرْثِهِ سَوْمًا مَّن كَانَ يُرِيدُ حَرْثَ
الدُّنْيَا نُؤْتِهِ مِنْهَا وَمَا لَهُ فِي الْآخِرَةِ مِنْ نَّصِيبٍ

Artinya: “Barang siapa yang menghendaki keuntungan di akhirat akan Kami tambah keuntungan baginya dan barang siapa yang menghendaki keuntungan di dunia Kami berikan kepadanya sebagian dari keuntungan dunia dan tidak ada baginya suatu bahagianpun di akhirat”. (QS. Al- Syuraa: 20).

Ayat di atas menganjurkan agar seorang muslim dalam berbuat kebaikan kepada orang lain hendaknya tidak mengharapkan imbalan di dunia, tetapi mengharap imbalan akhirat. Karena Allah pasti mengetahui setiap perbuatan yang dilakukan hamba-Nya sekecil apapun. Apabila seorang muslim selalu mengingat hal ini maka mereka akan memiliki perilaku OCB, karena inti dari OCB merupakan perbuatan baik tanpa mengharap imbalan atau reward dan hal itu sangat selaras dengan ajaran Islam.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Motivasi Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Ramadianty & Khurotul (2018) dengan penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan *Gen-X* Dan *Millenials* (Studi Pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya)” mengatakan bahwa motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hal ini juga dikatakan Antonio & Sutanto (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di CV. Supratex” menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Didukung dengan hasil penelitian Nurmaningsih & Wahyono (2017) yaitu diketahui bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dari beberapa hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.3.2 Hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja Karyawan

Kinerja yang tinggi perlu adanya kesadaran dari dalam diri karyawan tersebut. Dengan adanya hal itu maka karyawan akan berperilaku melebihi peran dari tugasnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Perilaku seperti itu yang perlu ditumbuhkan dengan sukarela yaitu dengan cara menciptakan sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di dalam lingkungan perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ticoalu (2013) yang mengemukakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitiannya yang berjudul “*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”.

Hasil yang sama juga dikemukakan oleh Suzana (2017) dengan judul “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Studi pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon” penelitian ini mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian Diantono, dkk (2015) yang berjudul “Pengaruh motivasi dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Yang mengatakan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan

Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan, usaha, intensitas, dan kesediaanya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Dalam penelitian Widyastuti & Palupiningdyah (2015) mengatakan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja secara langsung dan pendapat yang sama dikemukakan oleh Muogbu (2013), yang mengasikkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi organisasi dalam peningkatan kinerja pegawainya.

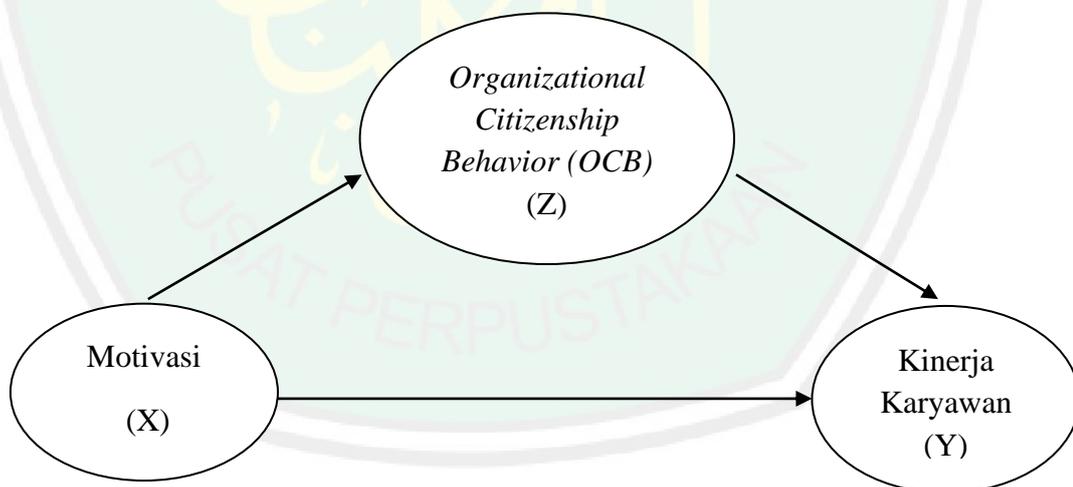
2.3.4 Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Motivasi kerja yang tinggi dapat menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kerja karyawan. hal ini sejalan dengan hasil penelitian Widyastuti & Palupiningdyah (2015) yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap

Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening”. Dalam penelitiannya dikatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Didukung dengan hasil penelitian Nurmaningsih & Wahyono (2017) yang memberikan hasil adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.

2.4 Model Hipotesis

Berikut merupakan model hipotesis yang diajukan meliputi variabel Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).



Gambar 2.1
Model Hipotesis

2.5 Hipotesis Penelitian

1. H1: Motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. (Nurmaningsih & Wahyono. 2017)
2. H2: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. (Diantono, dkk. 2015), (Supriyanto, 2020), (Supriyanto, 2019).
3. H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. (Nurmaningsih & Wahyono. 2017)
4. H4: Motivasi Kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. (Widyastuti & Palupiningdyah. 2015)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan pendekatan *explanatory research* (penelitian penjelasan) yang maksudnya adalah penelitian yang menyoroti pengaruh antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun, 2006: 5). Penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh parsial dan simultan yang signifikan antara variabel Motivasi Kerja (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) sebagai variabel interverning.

3.2 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PDAM Kota Malang yang berada di Jl. Danau Sentani Raya No. 100, Madyopuro, Kec. Kedungkandang, Kota Malang, Jawa Timur.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, Wawancara Dokumentasi.

1. Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2014: 199). Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti

variable yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Dalam penelitian ini kuesioner disebarikan pada karyawan PDAM Kota Malang.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses mendapatkan informasi dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara si penanya/ pewawancara dengan di penjawab/ responden, dengan menggunakan alat *interview guide* (Supriyanto, 2013: 54). Wawancara merupakan bagian yang terpenting dari setiap survey. Tanpa wawancara peneliti akan kehilangan informasi yang hanya dapat diperoleh dengan bertanya langsung kepada nara sumber (responden).

Pada dasarnya terdapat dua jenis wawancara yaitu wawancara terstruktur dimana jenis wawancara ini disusun secara terperinci, dan wawancara bebas tidak terstruktur yaitu wawancara yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan (Arikunto, 2006: 227).

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu karyawan bagian SDM untuk mendapatkan informasi mengenai kinerja karyawan PDAM Kota Malang pada tanggal 17 Februari 2020.

3. Dokumentasi

Dokumentasi menurut Sugiyono (2014) merupakan suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Dokumentasi digunakan untuk

mengumpulkan data yang kemudian ditelaah. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data kinerja karyawan, data absensi karyawan, data pelanggan PDAM, dan profil PDAM Kota Malang.

3.4 Populasi dan Sampel

Menurut Sanusi (2011 :87) populasi adalah suatu kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat suatu kesimpulan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini metode sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan proporsional, metode ini dilakukan apabila anggota populasinya tidak sejenis.

Tabel 3.1
Data Karyawan PDAM
Periode November 2019

URAIAN		STATUS PEGAWAI			JUMLAH
		TETAP			
		AWAL BULAN	MUTASI		
			TAMBAH	KURANG	
I.	JABATAN / BAGIAN				
	1. Direksi	3	0	0	3
	2. Administrasi & Keuangan				
	a. Umum	26	1	1	26
	b. Sumber Daya Manusia	12	0	0	12
	c. Keuangan	19	0	0	19
	d. Hubungan Pelanggan	54	1	2	53
	e. Pengadaan	8	0	0	8
	3. Teknik				
	a. Perencanaan Teknik	18	0	0	18
	b. Produksi	47	1	2	46
	c. Jaringan Pipa Pelanggan	37	0	37	0
	d. Kehilangan Air	37	1	0	38
	e. Perawatan	22	30	1	51

	f. Pengawasan Pekerjaan	20	8	0	28
	4. Satuan Pengawas Internal	8	1	2	7
	5. Sistem Informasi Manajemen	13	0	0	13
	6. Penelitian & Pengembangan	6	1	1	6
	7. Staf Ahli Direktur Utama	1	0	0	1
	JUMLAH	331	44	46	329
II.	PENDIDIKAN FORMAL				
	- S2	15	0	0	15
	- Sarjana / S1	214	0	2	212
	- Sarjana Muda / D3	3	0	0	3
	- D1	0	0	0	0
	- SLTA	88	0	0	88
	- SLTP	11	0	0	11
	JUMLAH	331	0	2	329
III.	JENIS KELAMIN				
	Pria	239	0	2	237
	Wanita	92	0	0	92
	JUMLAH	331	0	2	329

Sumber: Data diolah oleh penulis

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang sebanyak 329 karyawan. Dengan peraturan dan kebijakan dari pihak PDAM Kota Malang jumlah akhir dari populasi yang digunakan sejumlah 299, hal ini dikarenakan kebijakan yang ada mengharuskan beberapa bagian dari perusahaan dikecualikan dari penelitian.

Metode sampel yang digunakan adalah *proportional random sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan proporsional, dilakukan metode ini apabila anggota populasinya tidak sejenis. Maka jumlah sampel yang diambil berdasarkan masing-masing bagian karyawan PDAM Kota Malang pada Tabel 3.1 ditentukan dengan rumus slovin yaitu $n = N / (1 + Ne^2)$ dengan toleransi eror yang digunakan sebesar 10%.

Tabel 3.2
Metode Pengambilan Sampel

No.	Keterangan	Jumlah
1	Administrasi & Keuangan	99
2	Teknik	181
3	Sistem Informasi Manajemen	13
4	Penelitian & Pengembangan	6
JUMLAH		299

Sumber: Data diolah oleh penulis

Dari total populasi yang berjumlah 299, maka sampel dihitung dengan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = N / (1 + Ne^2)$$

$$n = 299 / (1 + 299 \cdot 0,1^2)$$

$$n = 299 / (1 + 2,99)$$

$$n = 299 / 3,99$$

$$n = 74,937 (75)$$

Dari perhitungan di atas maka sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 75 karyawan tetap di PDAM Kota Malang.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah:

a. Motivasi Kerja

Veitzhal (2008) motivasi kerja adalah dorongan upaya dan keinginan yang di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab

dalam lingkup pekerjaannya. Adapun indikator motivasi kerja menurut A. Maslow dalam Supriyanto (2013) :

1. Kebutuhan Fisik
2. Kebutuhan Keamanan
3. Kebutuhan Sosial (Afiliasi)
4. Kebutuhan Penghargaan
5. Aktualisasi Diri

b. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Kepatuhan dan loyalitas merupakan definisi *citizenship* dalam pengertian yang luas, sehingga esensi dari *citizenship behavior* adalah partisipasi. Dalam partisipasi, perhatian terutama ditujukan pada arena nasional, arena komunal, dan arena organisasional. Menurut Organ (1988, dalam Naqshbandi & Kaur 2011) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki lima indikator yaitu :

1. *Altruism* (Tindakan Sukarela)
2. *Conscientiousness* (Kontrol Diri)
3. *Courtesy* (Sopan Santun)
4. *Sportmanship* (Sikap Toleransi)
5. *Civic Virtue* (Moral Kewargaan)

c. Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan

tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun indikator kinerja menurut Bernardin Russel (1993, dalam Rinai 2011) adalah:

1. *Quality* (Kualitas)
2. *Quantity* (Kuantitas)
3. *Timeliness* (Ketepatan Waktu)
4. *Cost Effectiveness* (Efektifitas Biaya)
5. *Need for Supervision* (Perlu Pengawasan)
6. *Interpersonal Impact* (Hubungan antar Perseorangan)

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Item
1	Motivasi (Abraham Maslow dalam Supriyanto, 2013)	1. Kebutuhan Fisik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji sebagai karyawan di perusahaan ini telah mencukupi kebutuhan ekonomi keluarga 2. Gaji yang diperoleh sebagai karyawan di perusahaan ini sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan 3. Penghasilan yang diterima dari di perusahaan ini sudah sangat memuaskan 4. Gaji yang diterima saat ini dapat disisihkan untuk memenuhi kebutuhan akan perumahan 5. Tunjangan yang diperoleh dari bekerja di perusahaan ini sudah layak dan memuaskan 6. Kebutuhan yang diterima setiap bulan dapat memenuhi kebutuhan primer keluarga 7. Gaji yang diterima saat ini dapat memenuhi kebutuhan sandang keluarga 8. Tunjangan yang saya peroleh dari perusahaan sudah mencukupi kebutuhan hidup saat ini 9. Perusahaan ini sangat peduli terhadap kesejahteraan para karyawannya 10. Bonus atau insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan sudah adil

		<ul style="list-style-type: none"> 11. Jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan cukup baik 12. Gaji yang diterima para karyawan diberikan tepat pada waktunya 13. Jam istirahat yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup 14. Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan saya di hari tua
	2. Kebutuhan Keamanan	<ul style="list-style-type: none"> 1. Kondisi ruangan kerja yang digunakan cukup aman 2. Perlengkapan dan peralatan bekerja di perusahaan ini cukup aman dan memadai untuk digunakan 3. Keselamatan kerja di perusahaan ini sudah diperhatikan dengan baik 4. Perlengkapan kesehatan telah disediakan oleh perusahaan bagi para karyawan yang membutuhkan 5. Perusahaan memberikan informasi keselamatan kepada para karyawan apabila dalam keadaan darurat 6. Keamanan di lingkungan perusahaan sudah dikelola dengan baik
	3. Kebutuhan Sosial (Afiliasi)	<ul style="list-style-type: none"> 1. Saudara mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik 2. Dengan tanggung jawab yang lebih besar, saya merasa dapat lebih dihormati oleh rekan kerja 3. Saudara dapat mengetahui kemajuan yang sudah saudara capai ketika mampu menyelesaikan tugas pekerjaan yang dibebankan 4. Saudara sering ikut terlibat di dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan di luar perusahaan 5. Hubungan kerja sesama rekan kerja di perusahaan ini cukup baik 6. Hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku 7. Saya merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan 8. Saya ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan oleh perusahaan

		<p>9. Saya ikut berpartisipasi dalam berbagai perkumpulan yang diadakan oleh para karyawan</p> <p>10. Saya merasa senang karena karyawan di perusahaan ini bisa menerima saya sebagai rekan kerja yang baik</p> <p>11. Saya merasa senang bila pengabdian saya selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan</p>
	4. Kebutuhan Penghargaan	<p>1. Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu</p> <p>2. Atasan belum pernah menegur karyawan dengan kata-kata kasar atau emosional</p> <p>3. Atasan memberikan pujian bila ada bawahan yang mampu menjalankan tugas pekerjaan secara baik</p> <p>4. Saya merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan saya, atas kelebihan dan hal-hal positif yang saya lakukan di lingkungan kerja</p> <p>5. Saya merasa dihormati oleh rekan kerja atas pekerjaan yang saya jalani saat ini</p> <p>6. Dengan adanya pujian dari atasan maka saya lebih termotivasi untuk bisa bekerja lebih baik lagi bagi kemajuan perusahaan</p> <p>7. Selama ini perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja saya</p>
	5. Kebutuhan Aktualisasi Diri	<p>1. Atasan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja</p> <p>2. Hampir setiap saat pekerjaan yang sulit dapat saya selesaikan dengan baik dengan keterampilan yang saya miliki</p> <p>3. Saya selalu mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan</p> <p>4. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi</p> <p>5. Saudara menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada bekerja sendirian</p> <p>6. Saya memiliki keterampilan kemampuan untuk melakukan pekerjaan saya dengan</p>

			<p>baik</p> <p>7. Bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan saya berkembang</p> <p>8. Saya memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya</p> <p>9. Saran dan kritik yang diberikan oleh atasan membuat saya lebih maju</p> <p>10. Motivasi yang diberikan oleh atasan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja</p>
2	<p>Kinerja Karyawan</p> <p>(Bernardin Russel, 1993 dalam Riani 2011)</p>	<p>1. <i>Quality</i> (Kualitas)</p>	<p>1. Saya mampu bekerja sesuai target</p> <p>2. Saya mampu bekerja sesuai jadwal</p> <p>3. Saya mampu bekerja sesuai prosedur kerja</p> <p>4. Saya memiliki ketelitian dalam bekerja</p>
		<p>2. <i>Quantity</i> (Kuantitas)</p>	<p>1. Saya mampu memenuhi target kerja yang ditetapkan</p> <p>2. Saya mampu bekerja memenuhi harapan organisasi</p> <p>3. Saya mampu bekerja memebuhi prosedur kerja</p>
		<p>3. <i>Timeliness</i> (Ketepatan Waktu)</p>	<p>1. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat</p> <p>2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan</p> <p>3. Saya mampu mengambil keputusan</p>
		<p>4. <i>Cost Effectiveness</i> (Efektifitas Biaya)</p>	<p>1. Saya mampu memelihara peralatan kerja</p> <p>2. Saya mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan</p> <p>3. Saya mampu untuk mengurangi kesalahan pada saat bekerja</p> <p>4. Saya mampu menguasai bidang pekerjaan</p>
		<p>5. <i>Need for Supervision</i> (Perlu Pengawasan)</p>	<p>1. Saya hadir tepat waktu</p> <p>2. Saya pulang tepat waktu</p> <p>3. Saya menggunakan waktu istirahat yang tepat</p>
		<p>6. <i>Interpersonal Impact</i> (Hubungan antar Perseorangan)</p>	<p>1. Saya menghargai hasil kerja sesama rekan</p> <p>2. Atasan menghargai hasil kerja dari karyawan</p> <p>3. Saya dapat bekerja sama antar kelompok kerja</p>
3	<p><i>Organizational Citizenship</i></p>	<p>1. <i>Altruism</i> (Tindakan Sukarela)</p>	<p>1. Saya selalu siap membantu ketika ada karyawan yang membutuhkan bantuan</p>

<p><i>Behavior</i> (OCB)</p> <p>(Organ, 1988 dalam Naqhsbandi & Kaur 2011)</p>		<p>2. Saya selalu siap membantu karyawan baru untuk beradaptasi meskipun sebenarnya tidak diharuskan</p> <p>3. Saya akan menggantikan peran karyawan yang tidak masuk kerja</p> <p>4. Saya bersedia bekerja lembur untuk membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaannya meskipun saya tidak mendapatkan imbalan</p>
	2. <i>Conscientiousness</i> (Kontrol Diri)	<p>1. Saya selalu mempertimbangkan hal-hal terbaik demi kemajuan perusahaan kedepannya</p> <p>2. Saya selalu berpikiran positif terhadap kebijakan yang ditetapkan perusahaan</p> <p>3. Saya selalu memiliki semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan</p> <p>4. Saya merasa mampu ketika harus memimpin sebuah tim kerja</p>
	3. <i>Courtesy</i> (Sopan Santun)	<p>1. Saya selalu membuka diri bagi karyawan yang ingin bertukar pikiran</p> <p>2. Saya selalu mengingatkan rekan kerja agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya</p> <p>3. Saya sering makan siang bersama rekan kerja dan berdiskusi terkait masalah pekerjaan</p> <p>4. Saya selalu menjaga hubungan baik dengan sesama karyawan perusahaan</p>
	4. <i>Sportmanship</i> (Sikap Toleransi)	<p>1. Saya akan dengan senang hati menerima segala kebijakan yang ditetapkan perusahaan meskipun tidak sesuai dengan harapan saya</p> <p>2. Saya lebih mengutamakan kepentingan perusahaan meskipun akan mengorbankan kepentingan saya</p>
	5. <i>Civic Virtue</i> (Moral Kewargaan)	<p>1. Saya sering datang lebih awal ke kantor, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai</p> <p>2. Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya</p> <p>3. Saya selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi-fungsi perusahaan</p> <p>4. Saya selalu bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepada saya</p>

3.6 Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2006), Instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam skala penelitian ini bersifat tertutup, yaitu pernyataan-pernyataan yang diberikan oleh peneliti kepada responden sudah dalam bentuk pilihan. Artinya, responden tidak diberi kesempatan untuk memberikan pendapat lain di luar pernyataan yang sudah ada.

Metode penskoran yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode skala *Likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang terhadap suatu kejadian atau keadaan sosial, dimana variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item pernyataan (Sarjono & Julianita, 2011 dalam Supriyanto, 2013). Skala yang akan digunakan terdiri dari dua bagian, yaitu bagian pertama berisikan identitas dan petunjuk pengisian skala, sedangkan pada bagian kedua berisi pernyataan-pernyataan dan alternatif jawaban yang telah disediakan. Dalam penelitian ini menggunakan 4 alternatif jawaban, yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Bobot nilai untuk setiap pernyataan yang mendukung (positif) diberi skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS), skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS), skor 3 untuk jawaban Setuju (S) dan skor 4 untuk jawaban Sangat Setuju (SS). Sementara untuk pernyataan negatif diberi skor 1 untuk jawaban Sangat

Setuju (SS), skor 2 untuk jawaban Setuju (S), skor 3 untuk jawaban Tidak Setuju (TS) dan skor 4 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS).

3.7 Alat Analisis Data

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.7.1 *Path Analysis*

Ghozali (2013:249), menyatakan bahwa “Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori”. Analisis jalur sendiri tidak menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Dalam buku Supriyanto (2013) Riduwan dan Kuncoro (2008) mengatakan bahwa analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel terikat (*endogen*). Menurut Solimun (2002)

dalam Supriyanto (2013), terdapat dua indikator validitas model di dalam analisis path, yaitu:

1. Koefisien Determinasi Total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model di ukur dengan $R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}...P^2_{ep}$. Dalam hal ini interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi.

2. *Theory Trimming*

Uji validasi koefisien path pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori *Triming*, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.

3.7.2 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang diukur. Instrument yang valid berarti instrumen yang mampu mengukur tentang apa yang diukur. Cara pengujian validitas dengan menghitung korelasi antar nilai/skor masing-masing pernyataan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nilai pernyataan tersebut. Bila nilai signifikansi (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan sebaliknya maka dinyatakan tidak valid.

Adapun dasar pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak valid, dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r di atas r kritis = 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut valid sebaliknya bila korelasi r dibawah r kritis = 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang.

Dengan menggunakan product moment, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika r hitung lebih besar dari r kritis = 0,30.

Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi antara variabel X dan Y

N = jumlah responden

$\sum X$ = jumlah skor butir soal

$\sum Y$ = jumlah skor total soal

$\sum X^2$ = jumlah skor kuadrat butir soal

$\sum Y^2$ = jumlah skor total kuadrat butir soal

Namun uji validitas juga dapat diukur dengan menggunakan r tabel. Pengertian dari r tabel adalah sebuah tabel angka yang biasa digunakan untuk menguji hasil uji validitas suatu instrument penelitian. Dalam menentukan r tabel yang akan digunakan dapat dihitung dengan rumus $df =$

$n-2$ dimana dalam penelitian ini $df = 75-2 = 73$, dengan tingkat signifikan 0,1. Oleh karena r tabel yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,1914.

Maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen dikatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel, dan sebaliknya apabila nilai r hitung $<$ r tabel maka butir instrumen dikatakan tidak valid.

3.7.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Untuk mengetahui alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = Reliabilitas Instrumen

K = Banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir

σ_1^2 = Varians Total

Apabila variabel yang diteliti mempunyai *Cronbach's Alpha* (α) $>$ 60% (0,60) maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya apabila *Cronbach's Alpha* (α) $<$ 60% maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

3.7.4 Uji Normalitas

Uji normalitas data ini bertujuan untuk memeriksa atau mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Menurut (Santoso: 2000) pedoman yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah uji *Kolmogorov Smirnov* yaitu:

- Apabila nilai signifikansi $>$ alpha (α) distribusi adalah normal
- Apabila nilai signifikansi $<$ alpha (α) distribusi adalah tidak normal.

3.7.5 Uji Linieritas

Uji linieritas ini perlu dilakukan untuk mengatuhi model yang dibuktikan merupakan linear atau tidak. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dan variabel independen (Ridwan & Kuncoro: 2013).

3.7.6 Uji Heteroskedastisitas

Uji heterokedastisitas merupakan uji yang digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians, jika dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas (Ghozali, 2005:105).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Sistem penyediaan air bersih di Kota Malang sudah ada sejak zaman Pemerintahan Belanda. Kegiatan penyediaan air minum untuk kota besar Malang dimulai sejak tanggal 31 Maret 1915 yang kemudian dikenal dengan nama *Waterleiding Verordening* Kota Besar Malang. Pada saat itu Pemerintah Belanda menggunakan air dari sumber air Karangan yang saat ini terletak di wilayah Kabupaten Malang untuk memenuhi kebutuhan air bersih masyarakat Kota Malang.

Pada tahun 1928 dengan menggunakan sistem penyadap berupa *Brom Captering*, air yang berasal dari sumber-sumber tersebut ditransmisikan secara grafitasi pada reservoir daerah Dinoyo dan Betek. Dengan adanya perkembangan penduduk yang semakin pesat mengakibatkan semakin meningkatnya kebutuhan air bersih. Pada tahun 1935 Pemerintah Daerah Kota Malang menyusun program peningkatan debit air produksi dengan memanfaatkan sumber Binangun yang saat ini terletak di wilayah Kota Batu sebesar 215 liter/ detik. Pada tanggal 18 Desember 1974 dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Nomor: 11 Tahun 1974, Unit Air Minum berubah dengan status Perusahaan Daerah Air Minum. Maka sejak itulah Perusahaan Daerah Air Minum Kotamadya Malang mempunyai status Badan Hukum dan mempunyai hak otonomi dalam pengelolaan air minum.

Dengan semakin berkembangnya Kota Malang yang tentunya akan memicu pertambahan jumlah penduduk Kota Malang mengakibatkan meningkatnya pula kebutuhan air bersih, sehingga untuk memenuhi dan menjaga kelangsungan pelayanan air pada konsumen selama 24 jam secara terus menerus, maka PDAM Kota Malang menambah kapasitas produksi dengan mengelola Sumber Air Wedit yang berada di wilayah Kabupaten Malang dan beberapa mata air di Kota Malang dengan menggunakan system pompanisasi.

Menjawab isu strategis Nasional dimana air minum merupakan kebutuhan dasar masyarakat untuk memenuhi aspek kesehatan disamping sebagai faktor pendorong pertumbuhan ekonomi dan peningkatan derajat secara nasional sangat tergantung pada kemampuan dalam pelayanan penyediaan air minum yang memenuhi baku mutu syarat kualitas air minum. Sebagai salah satu perwujudan peningkatan pelayanan khususnya dalam peningkatan kualitas air yang diproduksi oleh PDAM Kota Malang, maka diterapkan program Zona Air Minum Prima (ZAMP) dengan pilot project di Perumahan Pondok Blimbing Indah Kota Malang. Program ini secara teknis dibantu oleh PERPAMSI dan bekerjasama dengan *United States Agency for International Development* (USAID). Pada program ZAMP, air bisa langsung diminum dari kran tanpa harus dimasak terlebih dahulu. Program ini telah dikembangkan untuk daerah pelayanan dari Tandon Mojolangu yang saat ini sudah mencapai 15.000 pelanggan. Hal ini dimaksud sebagai upaya penerapan PP Nomor 16 Tahun 2005 dimana air yang didistribusikan oleh PDAM kepada masyarakat pada tahun 2008 harus berkualifikasi air minum.

4.1.2 Visi, Misi dan Motto PDAM Kota Malang

a. Visi PDAM Kota Malang

Menjadi perusahaan air minum yang sehat dan dibanggakan dengan pelayanan prima yang berkelanjutan.

b. Misi PDAM Kota Malang

1. Menyediakan pelayanan air minum yang prima dan berkelanjutan dengan harga yang terjangkau kepada masyarakat Kota Malang.
2. Memberikan kontribusi penghasilan kepada pemerintah Kota Malang dari bagian laba usaha perusahaan.
3. Melaksanakan peran aktif dalam upaya peningkatan drajat kesehatan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

c. Motto PDAM Kota Malang

Pelayanan Terbaik Merupakan Kebanggaan Kami.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden, maupun dalam rangka presentase terhadap item-item variabel penelitian.

Adapun variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Motivasi Kerja

Tabel 4.1
Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi Kerja

Item	Jawaban Responden							
	1		2		3		4	
	STS		TS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
X.1	0	%	8	10,6%	57	76%	10	13,3%
X.2	0	%	9	12%	53	70,6%	13	17,3%
X.3	0	%	15	20%	46	61,3%	14	18,6%
X.4	0	%	15	20%	50	66,6%	10	13,3%
X.5	0	%	16	21,3%	49	65,3%	10	13,3%
X.6	0	%	9	12%	54	72%	12	16%
X.7	0	%	7	9,3%	55	73,3%	13	17,3%
X.8	0	%	11	14,6%	53	70,6%	11	14,6%
X.9	0	%	16	21,3%	48	64%	11	14,6%
X.10	3	4%	20	26,6%	37	49,3%	15	20%
X.11	3	4%	7	9,3%	55	73,3%	10	13,3%
X.12	0	%	4	5,3%	60	80%	11	14,6%
X.13	0	%	6	8%	58	77,3%	11	14,6%
X.14	0	%	7	9,3%	51	68%	17	22,6%
X.15	0	%	1	1,3%	64	85,3%	10	13,3%
X.16	0	%	6	8%	55	73,3%	14	18,6%
X.17	1	1,3%	6	8%	56	74,6%	12	16%
X.18	0	%	9	12%	54	72%	12	16%
X.19	0	%	7	9,3%	57	76%	11	14,6%
X.20	1	1,3%	2	2,6%	59	78,6%	13	17,3%
X.21	2	2,6%	7	9,3%	59	78,6%	7	9,3%
X.22	0	%	10	13,3%	59	78,6%	6	8%
X.23	0	%	2	2,6%	61	81,3%	12	16%
X.24	1	1,3%	13	17,3%	50	66,6%	11	14,6%
X.25	0	%	4	5,6%	61	81,3%	10	13,3%
X.26	1	1,3%	3	4%	62	82,6%	9	12%
X.27	1	1,3%	2	2,6%	62	82,6%	10	13,3%
X.28	1	1,3%	9	12%	55	73,3%	10	13,3%
X.29	0	%	10	13,3%	53	70,6%	12	16%
X.30	0	%	2	2,6%	60	80%	13	17,3%
X.31	1	1,3%	5	6,6%	57	76%	12	16%
X.32	2	2,6%	13	17,3%	49	65,3%	11	14,6%
X.33	1	1,3%	5	6,6%	59	78,6%	10	13,3%
X.34	1	1,3%	10	13,3%	54	72%	10	13,3%
X.35	0	%	6	8%	59	78,6%	10	13,3%
X.36	0	%	8	10,6%	59	78,6%	8	10,6%

X.37	0	%	12	16	55	73,3%	8	10,6%
X.38	2	2,6%	10	13,3	53	70,6%	11	14,6%
X.39	1	1,3%	9	12	57	76%	8	10,6%
X.40	0	%	5	6,6	54	72%	16	21,3%
X.41	0	%	14	18,6	54	72%	7	9,3%
X.42	4	5,3%	11	14,6	47	62,6%	13	17,3%
X.43	0	%	5	6,6	62	82,6%	8	10,6%
X.44	0	%	3	4	58	77,3%	14	18,6%
X.45	0	%	3	4	56	74,6%	16	21%
X.46	0	%	6	8	59	78,6%	10	13,3%
X.47	0	%	4	5,3	57	76%	14	18,6%
X.48	0	%	4	5,3	55	73,3%	16	21%

Sumber: Data diolah peneliti

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa variabel Motivasi kerja (X) untuk item Gaji karyawan telah mencukupi kebutuhan ekonomi keluarga (X.1), dari 75 karyawan sebanyak 10 responden (13.3%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 8 responden (10,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (89,3%) menyatakan bahwa gaji karyawan diperusahaan telah mencukupi kebutuhan ekonomi keluarga.

Pada item (X.2) Gaji yang diperoleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, dari 75 karyawan sebanyak 13 responden (17.3%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (87,9) menyatakan bahwa gaji yang diperoleh sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Untuk item (X.3) yaitu Penghasilan yang diterima dari perusahaan sudah sangat memuaskan, dari 75 karyawan, sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 46 responden (61,3%) menjawab setuju, 15 responden (20%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut,

dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (79,9%) menyatakan setuju bahwa penghasilan yang diterima dari perusahaan sudah sangat memuaskan.

Pada item Gaji yang diterima saat ini dapat disisihkan untuk memenuhi kebutuhan akan perumahan (X.4), dari 75 karyawan, 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 50 responden (66,6%) menjawab setuju, 15 responden (20%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (79,9%) menyatakan bahwa Gaji yang diterima saat ini dapat disisihkan untuk memenuhi kebutuhan akan perumahan.

Untuk item (X.5) yaitu Tunjangan yang diperoleh dari bekerja di perusahaan ini sudah layak dan memuaskan, dari 75 karyawan, 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 49 responden (65,3%) menjawab setuju, 16 responden (21,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (78,6%) menyatakan bahwa Tunjangan yang diperoleh dari bekerja di perusahaan ini sudah layak dan memuaskan.

Pada item Kebutuhan yang diterima setiap bulan dapat memenuhi kebutuhan primer keluarga (X.6), dari 75 karyawan, 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (88%) menyatakan setuju, karena Kebutuhan yang diterima setiap bulan dapat memenuhi kebutuhan primer keluarga.

Untuk item (X.7) yaitu gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan sandang keluarga, diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju dan 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (90,6%) menyatakan setuju bahwa gaji yang diterima dapat memenuhi kebutuhan sandang keluarga.

Pada item tunjangan dari perusahaan sudah mencukupi kebutuhan hidup (X.8). Diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 11 responden (14,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (85,2%) menyatakan setuju untuk tunjangan dari perusahaan sudah mencukupi kebutuhan hidup.

Pada item (X.9) Perusahaan sangat peduli terhadap kesejahteraan para karyawannya. Diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 48 responden (64%) menjawab setuju dan 16 responden (21,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (78,6%) mengatakan perusahaan sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawannya.

Pada item (X.10) yaitu Bonus atau insentif yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan sudah adil. Diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) menjawab sangat setuju, 37 responden (49,3%) menjawab setuju, 20 responden (26,6%) menjawab tidak setuju,

dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian karyawan (69,3%) menyatakan setuju dengan item tersebut.

Pada item (X.11) Jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan cukup baik. Diperoleh dari 75 karyawan terdapat 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju, dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) karyawan menyatakan setuju bahwa jaminan kesehatan yang diberikan oleh perusahaan cukup baik.

Pada item (X.12) yaitu gaji yang diterima para karyawan diberikan tepat pada waktunya. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (94,6%) menyatakan setuju karena gaji yang diterima sudah diberikan tepat pada waktunya.

Pada item (X.13) yaitu jam istirahat yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 58 responden (77,3%) menjawab setuju, 6 responden (8%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (91,9%) menyatakan setuju karena jam istirahat yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup.

Pada item (X.14) yaitu Bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan di hari tua. Diperoleh dari 75 karyawan 17 responden (22,6%) menjawab sangat setuju, 51 responden (68%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (90,6%) menyatakan setuju bekerja pada perusahaan ini dapat menjamin kehidupan di hari tua.

Pada item (X.15) yaitu Kondisi ruangan kerja yang digunakan cukup aman. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 64 responden (85,3%) menjawab setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (90,6%) menyatakan setuju kondisi ruangan kerja yang digunakan cukup aman.

Pada item (X.16) yaitu Perlengkapan dan peralatan bekerja cukup aman dan memadai untuk digunakan. Diperoleh dari 75 karyawan 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 6 responden (8%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (91,9%) menyatakan setuju karena perlengkapan dan peralatan bekerja cukup aman dan memadai untuk digunakan.

Pada item (X.17) Keselamatan kerja di perusahaan ini sudah diperhatikan dengan baik. Diperoleh dari 75 karyawan 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju, 6 responden (8%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak

setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (90,6%) menyatakan setuju karena Keselamatan kerja di perusahaan ini sudah diperhatikan dengan baik.

Pada item (X.18) yaitu perlengkapan kesehatan telah disediakan oleh perusahaan bagi para karyawan yang membutuhkan. Diperoleh dari 75 karyawan 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (88%) menyatakan setuju karena perlengkapan kesehatan telah disediakan oleh perusahaan bagi para karyawan yang membutuhkan.

Pada item (X.19) Perusahaan memberikan informasi keselamatan kepada para karyawan apabila dalam keadaan darurat. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (90,6%) menyatakan setuju pada item tersebut.

Pada item (X.20) yaitu keamanan di lingkungan perusahaan sudah dikelola dengan baik. Diperoleh dari 75 karyawan 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%) menyatakan setuju karena keamanan di lingkungan perusahaan sudah dikelola dengan baik.

Pada item (X.21) yaitu karyawan mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik. Diperoleh dari 75 karyawan 7 responden (9,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju, dan 2 responden (2,6%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (87,9%) menyatakan setuju karena mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.

Pada item (X.22) yaitu merasa dapat lebih dihormati oleh rekan kerja. Diperoleh dari 75 karyawan 6 responden (8%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 10 responden (13,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) menyatakan setuju karena merasa dapat lebih dihormati oleh rekan kerja.

Pada item (X.23) yaitu mengetahui kemajuan diri ketika mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan. Diperoleh dari 75 karyawan 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 61 responden (81,3%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (97,3%) menyatakan setuju dapat mengetahui kemajuan diri ketika mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan.

Pada item (X.24) yaitu sering ikut terlibat di dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan di luar perusahaan. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 50 responden (66,6%) menjawab setuju, 13 responden (17,3%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (81,2%) menyatakan setuju sering ikut terlibat di dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan di luar perusahaan.

Pada item (X.25) yaitu hubungan kerja sesama rekan kerja di perusahaan ini cukup baik. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 61 responden (81,3%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa hubungan kerja sesama rekan kerja di perusahaan ini cukup baik.

Pada item (X.26) yaitu hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku. Diperoleh dari 75 karyawan 9 responden (12%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa hubungan kerja antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku.

Pada item (X.27) yaitu karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan. Diperoleh dari 75 karyawan 10

responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%) menyatakan setuju bahwa karyawan merupakan bagian dari suatu tim kerja yang baik di dalam perusahaan.

Pada item (X.28) yaitu karyawan ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan oleh perusahaan. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) menyatakan setuju bahwa karyawan ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan kebersamaan yang diadakan oleh perusahaan.

Pada item (X.29) yaitu ikut berpartisipasi dalam berbagai perkumpulan yang diadakan oleh para karyawan. Diperoleh dari 75 karyawan 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 10 responden (13,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) menyatakan setuju ikut berpartisipasi dalam berbagai perkumpulan yang diadakan oleh para karyawan.

Pada item (X.30) yaitu merasa senang karena karyawan di perusahaan ini bisa menerima karyawan lain sebagai rekan kerja yang baik.

Diperoleh dari 75 karyawan 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (97,3%) menyatakan setuju karena merasa senang karena karyawan di perusahaan ini bisa menerima karyawan lain sebagai rekan kerja yang baik.

Pada item (X.31) yaitu merasa senang karena pengabdian selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan. Diperoleh dari 75 karyawan 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (92%) menyatakan setuju karena merasa senang karena pengabdian selama bekerja di perusahaan ini diakui oleh atasan.

Pada item (X.32) yaitu Atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 49 responden (65,3%) menjawab setuju, 13 responden (17,3%) menjawab tidak setuju dan 2 responden (2,6%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (79,9%) menyatakan setuju bahwa atasan memberikan penghargaan bagi bawahan yang berprestasi bilamana mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

Pada item (X.33) yaitu atasan belum pernah menegur karyawan dengan kata-kata kasar atau emosional. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju bahwa atasan belum pernah menegur karyawan dengan kata-kata kasar atau emosional.

Pada item (X.34) yaitu atasan memberikan pujian bila ada bawahan yang mampu menjalankan tugas pekerjaan secara baik. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 10 responden (13,3%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (85,3%) menyatakan setuju bahwa atasan memberikan pujian bila ada bawahan yang mampu menjalankan tugas pekerjaan secara baik.

Pada item (X.35) yaitu merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan karena kelebihan dan hal-hal positif yang dilakukan di lingkungan kerja. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 6 responden (8%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju karena merasa dihargai oleh rekan

kerja dan atasan karena kelebihan dan hal-hal positif yang dilakukan di lingkungan kerja.

Pada item (X.36) yaitu merasa dihormati oleh rekan kerja atas pekerjaan yang dijalani saat ini. Diperoleh dari 75 karyawan 8 responden (10,6%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 8 responden (10,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (89,2%) menyatakan setuju karena merasa dihormati oleh rekan kerja atas pekerjaan yang dijalani saat ini.

Pada item (X.37) yaitu dengan adanya pujian dari atasan maka karyawan lebih termotivasi untuk bisa bekerja lebih baik lagi bagi kemajuan perusahaan. Diperoleh dari 75 karyawan 8 responden (10,6%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 12 responden (16%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (83,9%) menyatakan setuju bahwa dengan adanya pujian dari atasan maka karyawan lebih termotivasi untuk bisa bekerja lebih baik lagi bagi kemajuan perusahaan.

Pada item (X.38) yaitu Selama ini perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja karyawan. Diperoleh dari 75 karyawan 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 10 responden (13,3%) menjawab tidak setuju dan 2 responden (2,6%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui

bahwa sebagian besar karyawan (85,2%) menyatakan setuju bahwa Selama ini perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja karyawan.

Pada item (X.39) yaitu atasan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja. Diperoleh dari 75 karyawan 8 responden (10,6%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) menyatakan setuju bahwa atasan memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja.

Pada item (X.40) yaitu hampir setiap saat pekerjaan yang sulit, dapat diselesaikan dengan baik dengan keterampilan yang dimiliki karyawan. Diperoleh dari 75 karyawan 16 responden (21,3%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (93,3%) menyatakan setuju bahwa hampir setiap saat pekerjaan yang sulit, dapat diselesaikan dengan baik dengan keterampilan yang dimiliki karyawan.

Pada item (X.41) yaitu selalu mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan. Diperoleh dari 75 karyawan 7 responden (9,3%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 14 responden (18,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar

karyawan (81,3%) menyatakan setuju selalu mendapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh atasan.

Pada item (X.42) yaitu perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Diperoleh dari 75 karyawan 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 47 responden (62,6%) menjawab setuju, 11 responden (14,6%) menjawab tidak setuju dan 4 responden (5,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian karyawan (79,9%) menyatakan setuju bahwa perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.

Pada item (X.43) yaitu karyawan menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada bekerja sendirian. Diperoleh dari 75 karyawan 8 responden (10,6%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (93,2%) menyatakan setuju bahwa karyawan menikmati bekerja sama dengan orang lain daripada bekerja sendirian.

Pada item (X.44) yaitu karyawan memiliki keterampilan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Diperoleh dari 75 karyawan 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 58 responden (77,3%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%)

menyatakan setuju bahwa karyawan memiliki keterampilan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Pada item (X.45) yaitu bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan karyawan berkembang. Diperoleh dari 75 karyawan 16 responden (21%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,6%) menyatakan setuju bahwa bekerja di perusahaan ini membuat kemampuan karyawan berkembang.

Pada item (X.46) yaitu karyawan memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuannya. Diperoleh dari 75 karyawan 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 6 responden (8%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju bahwa karyawan memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuannya.

Pada item (X.47) yaitu saran dan kritik yang diberikan oleh atasan membuat karyawan lebih maju. Diperoleh dari 75 karyawan 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa saran dan kritik yang diberikan oleh atasan membuat karyawan lebih maju.

Pada item (X.48) yaitu motivasi yang diberikan oleh atasan membuat karyawan lebih disiplin dalam bekerja. Diperoleh dari 75 karyawan 16 responden (21%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,3%) menyatakan setuju bahwa motivasi yang diberikan oleh atasan membuat karyawan lebih disiplin dalam bekerja.

b. Kinerja Karyawan

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan

Item	Jawaban Responden							
	1		2		3		4	
	STS		TS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Y.1	0	%	0	%	58	73,3%	17	22,6%
Y.2	0	%	0	%	57	76%	18	24%
Y.3	0	%	0	%	59	78,6%	16	21,3%
Y.4	0	%	4	5,3%	55	73,3%	16	21,3%
Y.5	0	%	1	1,3%	56	74,6%	18	24%
Y.6	1	1,3%	0	%	58	77,3%	16	21,3%
Y.7	0	%	1	1,3%	56	74,6%	18	24%
Y.8	0	%	3	4%	57	76%	15	20%
Y.9	0	%	3	4%	50	66,6%	22	29,3%
Y.10	0	%	4	5,3%	57	76%	14	18,6%
Y.11	0	%	1	1,3%	60	80%	14	18,6%
Y.12	0	%	6	8%	56	74,6%	13	17,3%
Y.13	0	%	5	6,6%	61	81,3%	9	12%
Y.14	0	%	4	5,3%	56	74,6%	15	20%
Y.15	0	%	2	2,6%	54	72%	19	25,3%
Y.16	1	1,3%	5	6,6%	53	70,6%	16	21,3%
Y.17	0	%	6	8%	55	73,3%	14	18,6%
Y.18	0	%	1	1,3%	63	84%	11	14,6%
Y.19	0	%	4	5,3%	60	80%	11	14,6%
Y.20	0	%	4	5,3%	63	84%	8	10,6%

Sumber: Data diolah peneliti

Pada item (Y.1) Mampu bekerja sesuai target. Dari 75 karyawan sebanyak 17 responden (22,6%) menjawab sangat setuju, 58 responden (77,3%) menjawab setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju bahwa karyawan mampu bekerja sesuai target.

Untuk item Mampu bekerja sesuai jadwal (Y.2), dari 75 karyawan sebanyak 18 responden (24%) menjawab sangat setuju dan 57 responden (76%) menjawab setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat disimpulkan bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju, karena karyawan dapat bekerja sesuai jadwal.

Pada item (Y.3) yaitu mampu bekerja sesuai prosedur kerja. Dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21,3%) menjawab sangat setuju dan sisanya 59 responden (78,6%) menjawab setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju, karena karyawan mampu bekerja sesuai dengan prosedur kerja.

Pada item (Y.4) yaitu memiliki ketelitian dalam bekerja. Dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21,3%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa karyawan memiliki ketelitian dalam bekerja.

Pada item (Y.5) Memenuhi target kerja yang telah ditetapkan. Dari 75 karyawan sebanyak 18 responden (24%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (98,6%) menyatakan setuju, karyawan dapat bekerja memenuhi target yang telah ditetapkan.

Pada item (Y.6) yaitu bekerja memenuhi harapan organisasi/ perusahaan. dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21,3%) menjawab sangat setuju, 58 responden (77,3%) menjawab setuju, dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (98,6%) menyatakan setuju, karena karyawan dapat bekerja memenuhi harapan organisasi/ perusahaan.

Untuk item bekerja memenuhi prosedur kerja (Y.7). Dari 75 karyawan sebanyak 18 responden (24%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (98,6%) menyatakan setuju, karena karyawan bekerja memenuhi prosedur kerja.

Pada item (Y.8) yaitu mampu menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang tepat. Dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa

sebagian besar karyawan (96%) menyatakan setuju, karena karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu yang tepat.

Pada item (Y.9) yaitu menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan. Dari 75 karyawan sebanyak 22 responden (29,3%) menjawab sangat setuju, 50 responden (66,6%) menjawab setuju, dan 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%) menyatakan setuju.

Pada item (Y.10) Mampu mengambil keputusan. Dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Dari data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju karena mampu mengambil keputusan dalam pekerjaannya.

Untuk item Mampu memelihara peralatan kerja (Y.11). Dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju, dan 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Dari data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (99,6%) menyatakan setuju bahwa karyawan pada perusahaan dapat memelihara peralatan kerja yang ada.

Pada item (Y.12) yaitu mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan, dari 75 karyawan sebanyak 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju, 6 responden (8%)

menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju karena karyawan mampu menghemat biaya pengeluaran perusahaan.

Pada item (Y.13) yaitu mampu mengurangi kesalahan pada saat bekerja, dari 75 karyawan sebanyak 9 responden (12%) menjawab sangat setuju, 61 responden (81,3%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (93,3%) menyatakan setuju untuk mengurangi kesalahan pada saat bekerja.

Pada item (Y.14) yaitu menguasai bidang pekerjaan. Dari 75 karyawan sebanyak 15 responden (20%) menjawab sangat setuju, 56 responden (74,6%) menjawab setuju dan 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju untuk menguasai bidang pekerjaannya.

Pada item (Y.15) yaitu hadir tepat waktu. Dari 75 karyawan sebanyak 19 responden (25,3%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju dan 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (97,3%) menyatakan setuju untuk hadir tepat waktu.

Pada item (Y.16) yaitu pulang tepat waktu. Dari 75 karyawan sebanyak 16 responden (21,3%) menjawab sangat setuju, 53 responden

(70,6%) menjawab setuju, 5 responden (6,6%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju bahwa karyawan pulang tepat pada waktunya.

Pada item (Y.17) yaitu menggunakan waktu istirahat yang tepat, diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 55 responden (73,3%) menjawab setuju dan 6 responden (8%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (91,9%) menyatakan setuju untuk menggunakan waktu istirahat yang tepat.

Pada item (Y.18) yaitu menghargai hasil kerja sesama rekan. Dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 63 responden (84%) menjawab setuju dan 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (98,6%) menyatakan setuju dengan menghargai hasil kerja sesama rekan kerja.

Pada item (Y.19) yaitu atasan menghargai hasil kerja karyawan. Dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju dan 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa atasan perusahaan telah menghargai hasil kerja dari karyawannya.

Untuk item terakhir (Y.20) yaitu dapat bekerja sama antar kelompok kerja. Diperoleh dari 75 karyawan sebanyak 8 responden (10,6%) menjawab sangat setuju, 63 responden (84%) menjawab setuju dan 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan dapat bekerja sama antar kelompok.

c. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Item Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Item	Jawaban Responden							
	1		2		3		4	
	STS		TS		S		SS	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Z.1	0	%	1	1,3%	57	76%	17	22,6%
Z.2	0	%	2	2,6%	52	69,3%	21	28%
Z.3	1	1,3%	9	12%	54	72%	11	14,6%
Z.4	1	1,3%	7	9,3%	60	80%	7	9,3%
Z.5	0	%	0	%	63	84%	12	16%
Z.6	0	%	3	4%	59	78,6%	13	17,3%
Z.7	1	1,3%	1	1,3%	62	82,6%	11	14,6%
Z.8	1	1,3%	7	9,3%	62	82,6%	5	6,6%
Z.9	0	%	0	%	61	81,3%	14	18,6%
Z.10	0	%	9	12%	49	65,3%	17	22,6%
Z.11	0	%	8	10,6%	53	70,6%	14	18,6%
Z.12	0	%	2	2,6%	59	78,6%	14	18,6%
Z.13	0	%	3	4%	60	80%	12	16%
Z.14	2	2,6%	9	12%	53	70,6%	11	14,6%
Z.15	0	%	7	9,3%	57	76%	11	14,6%
Z.16	0	%	3	4%	53	70,6%	19	25,3%
Z.17	0	%	4	5,3%	61	81,3%	10	13,3%
Z.18	0	%	0	%	62	82,6%	13	17,3%

Sumber: Data diolah peneliti

Pada item (Z.1) yaitu membantu karyawan yang membutuhkan bantuan, dari 75 karyawan sebanyak 17 responden (22,6%) menjawab

sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (98,6%) menyatakan setuju dengan pernyataan membantu karyawan yang sedang membutuhkan bantuan.

Pada item (Z.2) yaitu selalu membantu karyawan baru beradaptasi, dari 75 karyawan sebanyak 21 responden (28%) menjawab sangat setuju, 52 responden (69,3%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju. Dari data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (97,3%) menyatakan setuju, karena karyawan selalu membantu karyawan baru untuk beradaptasi di perusahaan.

Pada item (Z.3) yaitu menggantikan peran karyawan yang tidak masuk kerja, dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 54 responden (72%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (86,6%) menyatakan setuju untuk menggantikan peran karyawan yang tidak masuk kerja.

Pada item (Z.4) yaitu bersedia bekerja lembur untuk membantu rekan kerja menyelesaikan pekerjaannya meskipun tidak mendapatkan imbalan, dari 75 karyawan sebanyak 7 responden (9,3%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan

(89,3%) menyatakan setuju untuk bekerja lembur membantu rekan kerjanya meskipun tidak mendapat imbalan.

Pada item (Z.5) yaitu selalu mempertimbangkan hal terbaik demi kemajuan perusahaan, dari 75 karyawan sebanyak 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 63 responden (84%) menjawab setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju untuk selalu mempertimbangkan hal terbaik demi kemajuan perusahaan.

Pada item (Z.6) yaitu berfikir positif terhadap kebijakan perusahaan, dari 75 karyawan sebanyak 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%) menyatakan setuju untuk berfikir positif terhadap kebijakan perusahaan.

Untuk item memiliki semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan (Z.7), dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju, 1 responden (1,3%) menjawab tidak setuju, dan 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (97,2%) menyatakan setuju bahwa karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Pada item (Z.8) Mampu memimpin tim kerja, dari 75 karyawan sebanyak 5 responden (6,6%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju, 1 responden (1,3%) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (89,2%) menyatakan setuju, karyawan mampu untuk memimpin tim kerja.

Pada item (Z.9) Membuka diri bagi karyawan yang ingin bertukar pikiran. Dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 61 responden (81,3%) menjawab setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju, untuk selalu membuka diri bagi karyawan yang ingin bertukar pikiran.

Untuk item mengingatkan rekan kerja agar tidak lupa dengan pekerjaannya (Z.10), dari 75 karyawan sebanyak 17 responden (22,6%) menjawab sangat setuju, 49 responden (65,3%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (87,9) menyatakan setuju untuk mengingatkan rekan kerja agar tidak lupa dengan pekerjaannya.

Untuk item Makan siang bersama dengan rekan kerja dan berdiskusi masalah pekerjaan (Z.11). Dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 8 responden (10,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat

dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (89,2%) menyatakan setuju, karyawan selalu makan bersama dan berdiskusi masalah pekerjaan.

Pada item (Z.12) Menjaga hubungan baik sesama karyawan perusahaan. dari 75 karyawan sebanyak 14 responden (18,6%) menjawab sangat setuju, 59 responden (78,6%) menjawab setuju, 2 responden (2,6%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan (97,2%) menyatakan setuju untuk selalu menjaga hubungan baik sesama karyawan perusahaan.

Pada item (Z.13) Dengan senang hati menerima segala kebijakan perusahaan meski tidak sesuai harapan. Dari 75 karyawan sebanyak 12 responden (16%) menjawab sangat setuju, 60 responden (80%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (96%) menyatakan setuju, untuk dengan senang hati menerima segala kebijakan perusahaan meski tidak sesuai dengan harapan.

Pada item (Z.14) yaitu lebih mengutamakan kepentingan perusahaan meski mengorbankan kepentingan pribadi. Dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 9 responden (12%) menjawab tidak setuju, 2 responden (2,6) menjawab sangat tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (85,2%) menyatakan setuju bahwa karyawan lebih mengutamakan kepentingan perusahaan meski harus mengorbankan kepentingan pribadinya.

Pada item (Z.15) yaitu, sering datang lebih awal. Dari 75 karyawan sebanyak 11 responden (14,6%) menjawab sangat setuju, 57 responden (76%) menjawab setuju, 7 responden (9,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (90,6%) menyatakan setuju, karena karyawan sering datang lebih awal.

Pada item (Z.16) yaitu Berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Dari 75 karyawan sebanyak 19 responden (25,3%) menjawab sangat setuju, 53 responden (70,6%) menjawab setuju, 3 responden (4%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (95,9%) menyatakan setuju berusaha menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

Untuk item (Z.17) Selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi-fungsi perusahaan. dari 75 karyawan sebanyak 10 responden (13,3%) menjawab sangat setuju, 61 responden (81,3%) menjawab setuju, 4 responden (5,3%) menjawab tidak setuju. Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan (94,6%) menyatakan setuju bahwa karyawan selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi-fungsi perusahaan.

Sedangkan untuk item terakhir (Z.18) yaitu, bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Dari 75 karyawan sebanyak 13 responden (17,3%) menjawab sangat setuju, 62 responden (82,6%) menjawab setuju. Dari data tersebut, dapat diketahui bahwa seluruh karyawan (100%) menyatakan setuju untuk bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan.

4.3 Uji Instrumen Data

4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS *for Windows Versi 16.0* dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan terhadap 75 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $>$ r tabel sebesar 0.1914, untuk $df = 75 - 2 = 73$; $\alpha = 0,1$ maka item/ pernyataan tersebut valid, dan sebaliknya apabila nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $<$ r tabel maka item/ pernyataan tersebut tidak valid.

a. Uji Validitas Kuesioner Variabel Motivasi

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel motivasi dengan item pertanyaan sebanyak 48 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X)

Butir	Nilai <i>Corrected Item Total Correlation</i> / r hitung	Sig.	r tabel	Kriteria
1	0,602	0,000	0,1914	Valid
2	0,612	0,000	0,1914	Valid
3	0,779	0,000	0,1914	Valid
4	0,608	0,000	0,1914	Valid
5	0,597	0,000	0,1914	Valid
6	0,577	0,000	0,1914	Valid
7	0,598	0,000	0,1914	Valid
8	0,567	0,000	0,1914	Valid
9	0,706	0,000	0,1914	Valid
10	0,759	0,000	0,1914	Valid
11	0,625	0,000	0,1914	Valid
12	0,427	0,000	0,1914	Valid
13	0,490	0,000	0,1914	Valid
14	0,558	0,000	0,1914	Valid
15	0,374	0,000	0,1914	Valid
16	0,549	0,000	0,1914	Valid
17	0,642	0,000	0,1914	Valid

18	0,639	0,000	0,1914	Valid
19	0,662	0,000	0,1914	Valid
20	0,441	0,000	0,1914	Valid
21	0,525	0,000	0,1914	Valid
22	0,477	0,000	0,1914	Valid
23	0,472	0,000	0,1914	Valid
24	0,621	0,000	0,1914	Valid
25	0,525	0,000	0,1914	Valid
26	0,569	0,000	0,1914	Valid
27	0,534	0,000	0,1914	Valid
28	0,652	0,000	0,1914	Valid
29	0,559	0,000	0,1914	Valid
30	0,440	0,000	0,1914	Valid
31	0,485	0,000	0,1914	Valid
32	0,676	0,000	0,1914	Valid
33	0,344	0,000	0,1914	Valid
34	0,535	0,000	0,1914	Valid
35	0,571	0,000	0,1914	Valid
36	0,486	0,000	0,1914	Valid
37	0,404	0,000	0,1914	Valid
38	0,622	0,000	0,1914	Valid
39	0,538	0,000	0,1914	Valid
40	0,505	0,000	0,1914	Valid
41	0,484	0,000	0,1914	Valid
42	0,568	0,000	0,1914	Valid
43	0,352	0,000	0,1914	Valid
44	0,432	0,000	0,1914	Valid
45	0,535	0,000	0,1914	Valid
46	0,563	0,000	0,1914	Valid
47	0,535	0,000	0,1914	Valid
48	0,516	0,000	0,1914	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel motivasi memiliki status valid, karena nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) $>$ r tabel sebesar 0,1914.

b. Uji Validitas Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja karyawan dengan item pernyataan sebanyak 20 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Butir	<i>Nilai Corrected Item Total Correlation/ r hitung</i>	Sig.	r tabel	Kriteria
1	0,740	0,000	0,1914	Valid
2	0,740	0,000	0,1914	Valid
3	0,675	0,000	0,1914	Valid
4	0,650	0,000	0,1914	Valid
5	0,679	0,000	0,1914	Valid
6	0,656	0,000	0,1914	Valid
7	0,735	0,000	0,1914	Valid
8	0,675	0,000	0,1914	Valid
9	0,848	0,000	0,1914	Valid
10	0,661	0,000	0,1914	Valid
11	0,675	0,000	0,1914	Valid
12	0,569	0,000	0,1914	Valid
13	0,570	0,000	0,1914	Valid
14	0,740	0,000	0,1914	Valid
15	0,700	0,000	0,1914	Valid
16	0,404	0,000	0,1914	Valid
17	0,542	0,000	0,1914	Valid
18	0,616	0,000	0,1914	Valid
19	0,390	0,000	0,1914	Valid
20	0,621	0,000	0,1914	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel kinerja memiliki status valid, karena nilai r hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) > r tabel sebesar 0,1914.

c. Uji Validitas Kuesioner Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil perhitungan uji validitas variabel kinerja karyawan dengan item pernyataan sebanyak 18 sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)

Butir	<i>Nilai Corrected Item Total Correlation/ r hitung</i>	Sig.	r tabel	Kriteria
1	0,617	0,000	0,1914	Valid

2	0,725	0,000	0,1914	Valid
3	0,520	0,000	0,1914	Valid
4	0,445	0,000	0,1914	Valid
5	0,626	0,000	0,1914	Valid
6	0,625	0,000	0,1914	Valid
7	0,727	0,000	0,1914	Valid
8	0,382	0,000	0,1914	Valid
9	0,425	0,000	0,1914	Valid
10	0,511	0,000	0,1914	Valid
11	0,556	0,000	0,1914	Valid
12	0,504	0,000	0,1914	Valid
13	0,661	0,000	0,1914	Valid
14	0,554	0,000	0,1914	Valid
15	0,640	0,000	0,1914	Valid
16	0,620	0,000	0,1914	Valid
17	0,471	0,000	0,1914	Valid
18	0,496	0,000	0,1914	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki status valid, karena nilai *r* hitung (*Corrected Item-Total Correlation*) > *r* tabel sebesar 0,1914.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Data dinyatakan *reliable* apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Pada penelitian ini, hasil uji reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	Standar Nilai	Keterangan
Motivasi	0,951	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,924	0,60	Reliabel
OCB	0,868	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas terlihat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel $> 0,60$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa hasil penelitian tersebut *reliable*.

4.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residu model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan adalah dengan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Jika nilai signifikansi dari hasil Uji *Kolmogorov-Smirnov* $> 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel 4.8
Hasil Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82582587
Most Extreme Differences	Absolute	.157
	Positive	.103
	Negative	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.358
Asymp. Sig. (2-tailed)		.050
a. Test distribution is Normal.		

Sumber: Data diolah peneliti

Dari Uji *Kolmogorov-Smirnov* pada tabel 4.8 di atas diperoleh nilai Sig. 0,050 lebih besar dari 0,05 yang artinya asumsi normalitas terpenuhi.

4.3.4 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui model yang digunakan linier atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu

menggunakan *curve estimate* dan melihat nilai signifikansi f pada *deviation from linearity*. Pertama dengan melihat *curve estimate*, jika nilai signifikansi $f < 0,05$, maka variabel X memiliki hubungan linier dengan variabel Y. Sebaliknya jika nilai signifikansi $f > 0,05$, maka variabel X tidak memiliki hubungan linier dengan variabel Y.

Cara kedua yaitu dengan melihat signifikansi f pada *deviation from linearity*. Jika nilai sig atau signifikansi pada *deviation from linearity* $> 0,05$, maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya, jika nilai sig atau signifikansi pada *deviation from linearity* $< 0,05$, maka hubungan antar variabel tidak linier (Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013: 74).

Dalam penelitian ini hasil uji linieritas dilihat pada *curve estimate*, jika nilai signifikansi $f < 0,05$, maka variabel X tersebut memiliki hubungan linear dengan variabel Y. Sebaliknya jika nilai signifikansi $f > 0,05$, maka variabel X tersebut tidak memiliki hubungan linear dengan variabel Y.

Tabel 4.9
Hasil Uji Linieritas

Model	Sig	Keterangan
X \longrightarrow Y	0,003	Linier
X \longrightarrow Z	0,000	Linier
Z \longrightarrow Y	0,000	Linier

Sumber : Data diolah Peneliti

Dari tabel 4.9 di atas dapat disimpulkan bahwa semua model yang dilakukan dalam penelitian ini adalah linier, hal ini dapat dilihat dari semua hasil sig $< 0,05$.

4.3.5 Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas diuji dengan menggunakan uji koefisien korelasi *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara *absolute residual* hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%), maka persamaan regresi tersebut terdapat gejala heterokedastisitas, kemudian apabila hasil korelasi lebih besar dari 0,05 (5%) , maka regresi tersebut tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada tabel output SPSS di bawah ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji Heterokedastisitas Spearman's rho

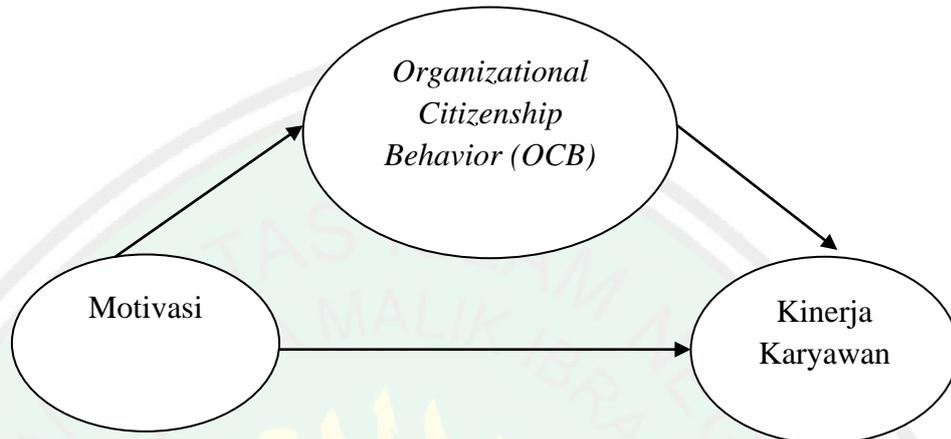
		X	Y	ABS_RES
Spearman X 's rho	Correlation Coefficient	1.000	.395**	-.215
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.063
	N	75	75	75
Y	Correlation Coefficient	.395**	1.000	.044
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.706
	N	75	75	75
ABS_RES	Correlation Coefficient	-.215	.044	1.000
	Sig. (2-tailed)	.063	.706	.
	N	75	75	75

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dapat dilihat pada tabel 4.10 output SPSS menunjukkan bahwa nilai signifikansi (Sig) variabel Motivasi (X) sebesar 0,063 > 0,05 yang artinya tidak terdapat gejala heterokedastisitas. Kemudian oada variabel kinerja karyawan (Y) nilai signifikansi (Sig) yang dihasilkan sebesar 0,706 > 0,05 yang artinya juga tidak terdapat gejala heterokedastisitas pada model regresi tersebut.

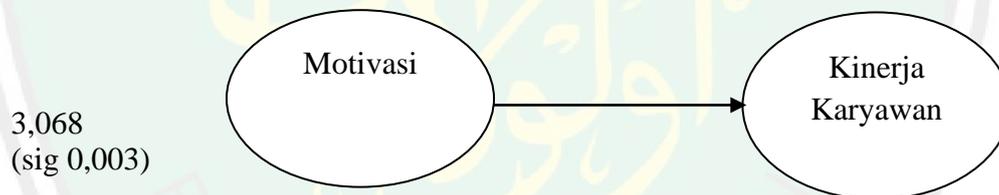
4.3.6 Analisis Jalur/ Path Analysis

Gambar 4.1
Model Analisis Jalur



1. Model Analisis Jalur I

Gambar 4.2
Model Analisis Jalur Langsung



Pada tabel di bawah ini dapat dilihat hasil uji analisis jalur I yaitu besar pengaruh variabel (X) atau Motivasi terhadap variabel (Y) yaitu Kinerja karyawan secara parsial.

Tabel 4.11
Hasil Uji X terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	42.460	6.803		6.241	.000
X	.143	.047	.338	3.068	.003

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 4.12
Hasil Uji X terhadap Y (2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.338 ^a	.114	.102	5.621

a. Predictors: (Constant), X

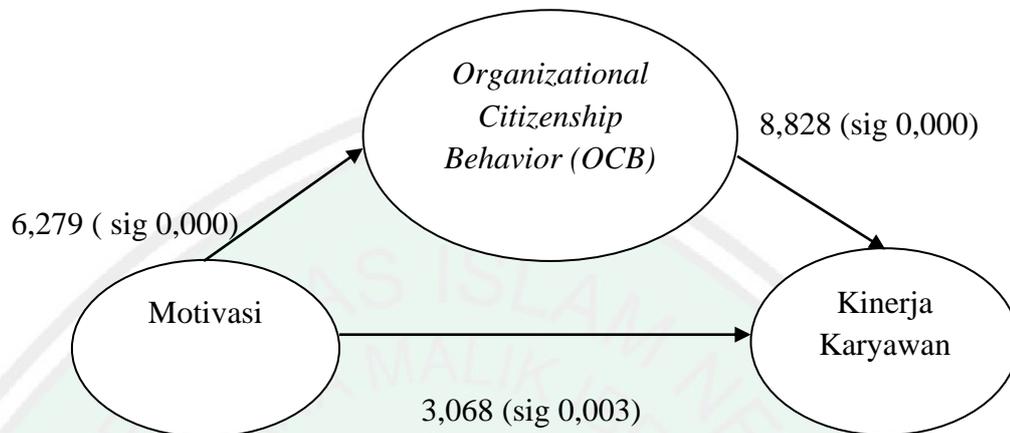
Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan perhitungan analisis jalur variabel Motivasi (X) terhadap variabel Kinerja (Y) pada tabel 4.11, diperoleh t hitung sebesar $3,068 > t$ tabel $1,99346$ dan nilai signifikansinya $0,003 < 0,05$ yang artinya variabel Motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Besar pengaruh dari angka *standardized coefficients* dapat dilihat pada tabel di atas yaitu variabel (X) motivasi kerja terhadap variabel (Y) kinerja karyawan yaitu sebesar 0.338 atau $33,8\%$.

Nilai *R square* dapat dilihat pada tabel *model summary* di atas yaitu sebesar $0,114$ maka pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar $11,4\%$.

2. Model Analisis Jalur II

Gambar 4.3
Model Analisis Jalur Tidak Langsung



Pada tabel di bawah ini dapat dilihat hasil uji analisis jalur I yaitu besar pengaruh variabel (X) atau Motivasi terhadap variabel (Z) yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara parsial.

Tabel 4.13
Hasil Uji X terhadap Z
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.489	4.709		5.625	.000
	X	.202	.032	.592	6.279	.000

a. Dependent Variable: Z

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 4.14
Hasil Uji X terhadap Z (2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	.351	.342	3.890

a. Predictors: (Constant), X

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan perhitungan analisis jalur variabel Motivasi (X) terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) diperoleh t hitung sebesar $6,279 > t$ tabel $1,99346$ dengan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa variabel Motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z). Besar pengaruh dari angka *standardized coefficients* dapat dilihat pada tabel di atas yaitu variabel (X) motivasi kerja terhadap variabel (Z) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu sebesar $0,592$ atau $59,2\%$.

Nilai *R square* dapat dilihat pada tabel *model summary* di atas yaitu sebesar $0,351$ maka pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar $35,1\%$.

3. Model Analisis Jalur III

Pada tabel di bawah ini dapat dilihat hasil uji analisis jalur I yaitu besar pengaruh variabel (Z) yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap variabel (Y) yaitu Kinerja karyawan secara parsial.

Tabel 4.15
Hasil Uji Z terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.534	5.651		2.395	.019
	Z	.889	.101	.719	8.828	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah peneliti

Tabel 4.16
Hasil Uji Z terhadap Y (2)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.516	.510	4.153

a. Predictors: (Constant), Z

Sumber: Data diolah peneliti

Pada tabel 4.15 terdapat hasil perhitungan analisis jalur variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) diperoleh t hitung 8,828 > t tabel 1,99346 dengan nilai signifikansinya $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Besar pengaruh dari angka *standardized coefficients* dapat dilihat pada tabel di atas yaitu variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) terhadap variabel Kinerja (Y) yaitu sebesar 0,719 atau 71,9%.

Nilai R square dapat dilihat pada tabel *model summary* di atas yaitu sebesar 0,516 maka pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 51,6%.

Tabel 4.17
Pengaruh Antar Variabel

Variabel	t hitung	Sig	Keterangan
X → Z	6,279	0,000	Berpengaruh signifikan
Z → Y	8,828	0,000	Berpengaruh signifikan
X → Y	3,068	0,003	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan perhitungan secara tidak langsung variabel Motivasi (X) terhadap Kinerja (Y) dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) sebagai variabel interverning, diperoleh dari hasil perkalian analisis jalur tidak langsung lebih besar daripada analisis jalur

langsung yaitu $(6,279) \times (8,828) = 55,432 > 3,068$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung variabel Motivasi (X) terhadap Kinerja (Y) lebih kecil daripada pengaruh variabel Motivasi (X) terhadap Kinerja (Y) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel interverning.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Motivasi (X) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)

Berdasarkan perhitungan analisis jalur tidak langsung pada variabel motivasi (X) terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z), diperoleh t hitung $6,279 > t$ tabel $1,99346$ dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z). dengan demikian H1 yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diterima. Artinya, ada pengaruh motivasi terhadap sikap OCB pada karyawan PDAM Kota Malang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Bateman dan Snell (2004, dalam Dapu 2015) yang mengatakan bahwa dengan motivasi setiap individu karyawan diharapkan untuk bekerja keras dan antusias dalam mencapai produktifitas, dan juga suatu dorongan yang ada dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut melakukan sesuatu. Hal ini juga didukung dengan adanya penelitian Antonio & Sutanto (2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

pada karyawan CV. Supratex. Hasil yang sama dikemukakan dalam penelitian Ramadianty & Khurotul (2018) yaitu motivasi karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dalam penelitian Tunggal (2018) juga mengatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Konsep motivasi kerja dalam Islam telah dijelaskan dalam Al-Qur'an pada Surah At-Taubah Ayat 105:

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitahukan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah: 105).

4.4.2 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan perhitungan secara tidak langsung pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) terhadap variabel kinerja (Y), diperoleh t hitung $8,828 > t$ tabel $1,99346$ dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Dengan demikian H2 yang menyatakan terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diterima. Hal ini menyatakan bahwa ada pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Organ (1988, dalam Budihardjo, 2014) yang mengatakan bahwa OCB merupakan suatu perilaku sukarela karyawan yang tidak secara langsung berkaitan dalam sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan kinerja dan organisasi. Hal ini juga didukung dengan penelitian Ticoalu (2013) yang mengemukakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dalam penelitiannya yang berjudul “Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”. Dan juga dalam penelitian Supriyanto *et al* (2019) yang berjudul “*The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance*” menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dikatakan dalam penelitian Chelagat *et al* (2015) yang berjudul “*Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi Country, Kenya*” yaitu OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam pandangan Islam, perilaku-perilaku positif yang bermanfaat bagi diri sendiri dan juga orang lain dengan tujuan untuk mencapai kesejahteraan dan kenyamanan merupakan perilaku yang sangat ditekankan dalam Islam. Sebagaimana telah dijelaskan dalam Surah Al-Maidah ayat 80:

تَرَى كَثِيرًا مِنْهُمْ يَتَوَلَّوْنَ الَّذِينَ كَفَرُوا لَبِئْسَ مَا قَدَّمَتْ لَهُمْ أَنفُسُهُمْ
أَنْ سَخِطَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ وَفِي الْعَذَابِ هُمْ خَالِدُونَ

Artinya : “Kamu melihat kebanyakan dari mereka tolong-menolong dengan orang-orang yang kafir (musyrik). Sesungguhnya amat buruklah apa yang mereka sediakan untuk diri mereka, yaitu kemurkaan Allah kepada mereka; dan mereka akan kekal dalam siksaan” (QS. Al-Maidah: 80).

4.4.3 Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja (Y) Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z)

Berdasarkan perhitungan secara tidak langsung pada variabel Motivasi (X) terhadap kinerja (Y) dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) sebagai variabel interverning, maka diperoleh hasil perkalian analisis jalur tidak langsung lebih besar daripada analisis jalur langsung yaitu $(6,279) \times (8,828) = 55,432 > 3,068$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi (X) memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z). Hal ini membuat H3 yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diterima. Artinya, ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PDAM Kota Malang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Harsuko (2011) yang mengataan bahwa kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi dapat menimbulkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi peningkatan kerja karyawan. hal ini sejalan dengan hasil penelitian Widyastuti &

Palupiningdyah (2015) yang berjudul “ Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening”. Dalam penelitiannya dikatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dalam penelitian Nurmaningsih dan Wahyono (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening” juga mengatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening. Dan juga dalam penelitian Tunggal, dkk (2018) yang berjudul “*The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable*” Mengatakan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening.

Menurut Tasmara (2003) mengatakan makna bekerja bagi seorang muslim adalah suatu upaya yang sungguh-sungguh dengan mengerahkan seluruh aset, pikir dan sikirnya untuk mengaktualisasikan atau menampakkan dirinya sebagai hamba Allah yang harus menundukan dunia dan menempatkan dirinya sebagai bagian dari masyarakat yang terbaik (khairul ummah) atau dengan kata lain dapat dikatakan bahwa hanya dengan bekerja manusia itu memanusiakan dirinya. Taufik (2004) mengatakan manusia merupakan makhluk sosial yang hidup dan berinteraksi dalam suatu komunitas sosial dengan cara yang teratur. Sebagai

mahluk sosial, manusia juga dianjurkan untuk menjaga hubungan dengan sesamanya. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Hujurat ayat 10 sebagai berikut:

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوِيكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya: “Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat” (QS. Al-Hujurat: 10)

4.4.4 Pengaruh Motivasi (X) Terhadap Kinerja (Y)

Berdasarkan perhitungan analisis jalur variabel motivasi (X) terhadap kinerja (Y) diperoleh t hitung t hitung sebesar $3,068 > t$ tabel $1,99346$ dan nilai signifikansinya $0,003 < 0,05$ yang artinya variabel Motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y). Dengan demikian H4 yang menyatakan terdapat pengaruh Motivasi (X) terhadap kinerja (Y) diterima. Dapat disimpulkan ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pada karyawan PDAM Kota Malang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang mengatakan Motivasi adalah pemberian semangat sebagai penggerak yang dapat menciptakan kesenangan dalam bekerja pada seorang karyawan. (Bateman dan Snell, 2004 dalam Dapu, 2015). Hal ini juga didukung dengan penelitian Widyastuti & Palupiningdyah (2015) mengatakan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja secara langsung dan pendapat yang sama dikemukakan oleh Muogbu (2013), yang mengasilkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dikemukakan dalam penelitian Dapu (2015) yang berjudul “*The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado*” bahwa motivasi

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Tunggal (2018) yang berjudul *“The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable”* juga mengatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sudut pandang ekonomi Islam dalam kaitannya dengan kinerja dalam Islam menggaris bawahi setelah manusia sebagai pelaku ekonomi mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada sebagai media untuk kehidupan di dunia ini. Allah SWT menegaskan dalam QS. Al- Mulk Ayat 15 sebagai berikut:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ ۗ وَإِلَيْهِ
النُّشُورُ

Artinya: *“Dialah Yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezeki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”*. (QS. Al- Mulk: 15)

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data melalui pembuktian hipotesis yang diajukan pada penelitian ini mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada PDAM Kota Malang. Maka, penelitian ini menyimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima. Kesimpulan sesuai rumusan masalah sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan diperoleh t hitung 6,279 > t tabel 1,99346 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z).
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini disebabkan diperoleh t hitung t hitung 8,828 > t tabel 1,99346 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang artinya variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja (Y).
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini

disebabkan karena perhitungan secara tidak langsung pada variabel Motivasi (X) terhadap kinerja (Y) dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) sebagai variabel interverning, maka diperoleh hasil perkalian analisis jalur tidak langsung lebih besar daripada analisis jalur langsung yaitu $(6,279) \times (8,828) = 55,432 > 3,068$. Yang artinya variabel motivasi (X) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z).

4. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Malang. Hal ini diperoleh dari t hitung sebesar $3,068 > t$ tabel $1,99346$ dan nilai signifikansinya $0,003 < 0,05$ yang artinya variabel Motivasi (X) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel Kinerja (Y).

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas maka dapat diambil saran sebagai berikut:

1. Bagi PDAM Kota Malang

Berdasarkan kesimpulan di atas maka saran yang diajukan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan hendaknya perusahaan dapat memberikan pelatihan dan seminar motivasi yang lebih dalam lagi bagi karyawan yang memiliki tingkat absensi yang rendah untuk meningkatkan kedisiplinan karyawan dalam bekerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan kepada peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan hasil dari penelitian ini dengan menambah indikator pengukuran variabel motivasi kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) agar lebih mengungkapkan kinerja karyawan.



DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Bhirawa & Prasetyo, Ali (2015) “Motivasi Kerja Islam Dan Etos Kerja Islam Karyawan Bank Jatim Syariah Cabang Surabaya”; JESST, Vol. 2, No. 7.
- Anoraga, Pandji (2009). *Manajemen Bisnis*. PT. Rineka Cipta: Jakarta.
- Antonio, Nio Erick & Sutanto, Edy. M (2015) “Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Cv Supratex”; Jurnal Agora, Vol. 2, No. 1.
- Arianto, Deny (2017) “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff Pt Kepuh Kencana Arum Mojokerto”); Jurnal Ilmu Manajemen Unesa, Vol. 5, No. 3.
- Arikunto Suharsimi (2006) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, PT. Rineka Putra: Jakarta.
- Budihardjo, Adreas (2014). *Organisasi Menuju Pencapaian Optimum*, Prasetiya Mulya Publishing: Jakarta.
- Dapu, Valensia Angelina Wisti (2015) “*The Influence of Work Discipline, Leadership, and Motivation on Employee Performance at PT. Trakindo Utama Manado*”; Jurnal EMBA, Vol. 3, No. 3 (352-361).
- Diana, Ilfi Nur (2012) “*Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Islam*”; Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial, Jilid 1, No. 2 (141-148).
- Diantono, Vanindya Miranda Ananda. dkk (2015) “Pengaruh Motivasi Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan STIE Mandala Jember”; Artikel Ilmiah Mahasiswa.
- Ghozali, Imam (2005) *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- Hanafi, Agustina. dkk (2018) “*The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance with Motivation As An Intervening Variables at Industrial affairs Of South Sumatera Province*”; IJSRM, Volume 06, Issue 09, 676-685.
- Handoko, T. Hani (2002) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Harsuko, Riniwati (2011) “*Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*”. Malang. UB Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. (1996) *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, Edisi Kedua*, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.

- Maguni, Wahyudin & Maupa, Haris (2018) “Teori Motivasi, Kinerja dan Prestasi Kerja dalam Al-Qur’an Serta Fleksibilitas Penerapannya pada Manajemen Perbankan Islam”
- Mahmudi (2015) *Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2005) *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2011) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda Karya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Margahana , dkk (2018) “*The Effects of Job Motivation and Job Satisfaction Toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Impact on Job Performance of Paramedical Community Health Centers in the City of Bandar Lampung*”; *Journal of Resources Development and Management*, Vol. 46.
- Muhammad (2004) *Etika Bisnis Islami*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Munandar A.S (2001) *Psikologi Industri dan Organisasi*. Penerbit Universitas Indonesia (UIPress), Depok.
- Muogbo, Uju S (2013) “*The Influence of Motivation on Employees’ Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State*”. *AFRREV IJAH*, Vol. 2 (3),134-151.
- Naqshbandi, M. Muzammil & Kaur, Sharan (2011) “*A Study of Organizational Citizenship Behaviors, Organizational Structure and Open Innovation*.*International Journal of Business and Social Science*”.
- Nurmaningsih, Siti & Wahyono (2017) “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening”. *Economic Education Analysis Journal*. Vo. 6 (2).
- Ramadianty, Devitry & Khurotul, Aini Edlyn (2018) “Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan *Gen-X* Dan *Millenials* (Studi Pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya)”. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 60, No. 2.
- Rinai, Asri Laksmi (2011) *Budaya Organisasi. Cetakan Pertama, Edisi Pertama*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Robbins, Stephen P (2001) *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge (2008) *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Salemba Empat, Jakarta.

- Robbins, StephenP (2015) *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Sanusi, Anwar (2011) *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi (2006) *Metode Penelitian Survei (Editor)*, LP3ES, Jakarta.
- Sondang, P. Siagian (1996) *Organisasi Dan PerilakuAdministrasi*.Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono (2014) *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono (2017) *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Supriyanto, Achmad Sani dan Vivin Maharani (2013) *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia*. Uin-Maliki Press. Malang.
- Supriyanto, Achmad Sani, Vivin Maharani Ekowati, Umi Maghfiroh (2020) Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spir-itual leadership and employee performance; *Management Science Letters*, 10 (2020) 1107–1114.
- Supriyanto, Achmad Sani, Vivin Maharani Ekowati, Iumi Maghforah, (2019), judul : The Relationship Among Spiritual Intelligence, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behaviour, and Employee Performance, *Etikonomi*, Volume 18, issue 2, 249-258.
- Suzana, Anna (2017) “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Di : Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon)”. *Jurnal Logika*, Vol XIX No 1.
- Tasmara, Toto (2004) *Membudayakan Etos kerja Islami* : Gema Insani.
- Taufik, Ali Muhammad (2004) *Praktik manajemen berbasis Al-Qur’an*, Jakarta: Gema Insani.
- Ticoalu, Linda Kartini (2013) “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal EMBA: Vol. 1 No.4*.
- Tunggal, Fiqih Hidayah dkk (2018) “*The Effect of Work Motivation On Performance With Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variable*”. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)* Volume 7, issue 2, 2319-8028.
- Veithzal, Rivai (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Widyastuti, Noni & Palupiningdyah (2015) “Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel Intervening”. *Management Analysis Journal*. Vol. 4, No. 1.

Yulius Dharma (2017) *“The effect of work motivation on the employee performance with organization citizenship behavior as intervening variable at Bank Aceh Syariah”*. Emerald. Vol 1. 2516-2853.

Yusanto, Ismail (2009) *Pengantar Ekonomi Islam*, Penerbit Al- Azhar, Jakarta.



LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi

```

RELIABILITY
  /VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 p11 p12 p13 p14 p15 p16 p17 p
18 p19 p20 p21 p22 p23 p24 p25 p26 p27 p28 p29 p30 p31 p32
  p33 p34 p35 p36 p37 p38 p39 p40 p41 p42 p43 p44 p45 p46 p47 p48
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL

  /MODEL=ALPHA.
  
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.951	48

Lampiran 2 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

```
RELIABILITY
/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 p11 p12 p13 p14 p15 p16 p17 p
18 p19 p20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	20

Lampiran 3 Hasil Uji Reliabilitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

```
RELIABILITY
/VARIABLES=P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15 P16 P17 P
18
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	75	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	75	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.868	18

Lampiran 4 Hasil Uji Normalitas

NPar Tests

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82582587
Most Extreme Differences	Absolute	.157
	Positive	.103
	Negative	-.157
Kolmogorov-Smirnov Z		1.358
Asymp. Sig. (2-tailed)		.050
a. Test distribution is Normal.		

Lampiran 5 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X) – Variabel Kinerja (Y)

Model Description

Model Name		MOD_1
Dependent Variable	1	Y
Equation	1	Linear
	2	Quadratic
	3	S ^a
Independent Variable		X
Constant		Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots		Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations		.0001

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	75
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	Y	X
Number of Positive Values	75	75
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values		
User-Missing	0	0
System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates		
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2
Linear	.114	9.416	1	73	.003	42.460	.143	
Quadratic	.252	12.103	2	72	.000	216.040	-2.267	.008
S	.092	7.367	1	73	.008	4.420	-39.985	

The independent variable is X.

Lampiran 6 Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X) – Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)

Model Description

Model Name	MOD_1
Dependent Variable	Z
Equation	Linear
	2 Quadratic
	3 S ^a
Independent Variable	X
Constant	Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations	.0001

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	75
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	Z	X
Number of Positive Values	75	75
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values	User-Missing	0
	System-Missing	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Z

Equation	Model Summary					Parameter Estimates		
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2
Linear	.351	39.427	1	73	.000	26.489	.202	
Quadratic	.388	22.788	2	72	.000	99.261	-.808	.003
S	.322	34.616	1	73	.000	4.500	-69.174	

The independent variable is X.

Lampiran 7 Hasil Uji Linieritas Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z) – Variabel Kinerja (Y)

Model Description

Model Name	MOD_1	
Dependent Variable	1	Y
Equation	1	Linear
	2	Quadratic
	3	S ^a
Independent Variable	Z	
Constant	Included	
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified	
Tolerance for Entering Terms in Equations	.0001	

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	75
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	Y	Z
Number of Positive Values	75	75
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	0	0
Number of Missing Values		
User-Missing	0	0
System-Missing	0	0

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: Y

Equation	Model Summary					Parameter Estimates		
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2
Linear	.516	77.931	1	73	.000	13.534	.889	
Quadratic	.528	40.284	2	72	.000	91.854	-1.856	.024
S	.503	73.833	1	73	.000	4.926	-43.468	

The independent variable is Z.

Lampiran 8 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Motivasi (X) – Variabel Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.338 ^a	.114	.102	5.621

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	297.461	1	297.461	9.416	.003 ^a
	Residual	2306.219	73	31.592		
	Total	2603.680	74			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	42.460	6.803		6.241	.000
	X	.143	.047	.338	3.068	.003

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 9 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel Motivasi (X) – Variabel
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Z)**

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.592 ^a	.351	.342	3.890

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	596.701	1	596.701	39.427	.000 ^a
	Residual	1104.819	73	15.135		
	Total	1701.520	74			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.489	4.709		5.625	.000
	X	.202	.032	.592	6.279	.000

a. Dependent Variable: Z

Lampiran 10 Hasil Uji Analisis Jalur Variabel *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) (Z) – Variabel Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.719 ^a	.516	.510	4.153

a. Predictors: (Constant), Z

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1344.371	1	1344.371	77.931	.000 ^a
	Residual	1259.309	73	17.251		
	Total	2603.680	74			

a. Predictors: (Constant), Z

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.534	5.651		2.395	.019
	Z	.889	.101	.719	8.828	.000

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 11 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama : Hafizhah Kustianingrum
Alamat : Jl. Flamboyan 1, Desa Pagaruyung, Kampar, Riau
Telepon : 082298875820
Email : Hafizhahkn72@gmail.com

Pendidikan Formal

2003-2004 : TK Flamboyan Desa Pagaruyung
2004-2010 : SDN 018 Pagaruyung
2010-2013 : SMP Babussalam Pekanbaru
2013-2016 : SMA Babussalam Pekanbaru
2016-2020 : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2016-2017 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab UIN Maliki Malang
2017-2018 : English Language Center (ELC) UIN Maliki Malang

Pengalaman Organisasi

- Osis SMP Babussalam
- Osis SMA Babussalam



KEMENTRIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA.
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : **UP2M**

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Hafizhah Kustianingrum
NIM : 16510089
Handphone : 082298875820
Konsentrasi : SDM
Email : Hafizhahkn72@gmail.com

Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada PDAM Kota Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	21%	9%	0%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 24 April 2020

UP2M

Zuraidah, S.E., M.SA
NIP. 19761210 200912 2 001

skripsi

ORIGINALITY REPORT

24%	21%	9%	%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	etheses.uin-malang.ac.id Internet Source	3%
2	e-journal.unair.ac.id Internet Source	1%
3	lib.uin-malang.ac.id Internet Source	1%
4	dokumen.tips Internet Source	1%
5	Toto Iswanto. Jurnal Riset Akuntansi Politala, 2019 Publication	1%
6	repository.unpas.ac.id Internet Source	1%
7	pt.scribd.com Internet Source	1%
8	a-research.upi.edu Internet Source	1%
9	eprints.undip.ac.id	

	Internet Source	<1%
10	www.nara1.org Internet Source	<1%
11	media.neliti.com Internet Source	<1%
12	eprints.radenfatah.ac.id Internet Source	<1%
13	id.123dok.com Internet Source	<1%
14	pms.unsri.ac.id Internet Source	<1%
15	dspace.cuni.cz Internet Source	<1%
16	repository.uin-malang.ac.id Internet Source	<1%
17	iiste.org Internet Source	<1%
18	Chusminah Chusminah, R Ati Haryati. "Impresi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan", JURNAL ECONOMIC RESOURCE, 2020 Publication	<1%
19	Samsuri ., Hari Purwanto. "PENGARUH SIKAP DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA	<1%

KARYAWAN PADA MTsN TAKERAN
KABUPATEN MAGETAN", Capital: Jurnal
Ekonomi dan Manajemen, 2018
Publication

20	staff.uny.ac.id Internet Source	<1%
21	ba-blo.blogspot.com Internet Source	<1%
22	unud.academia.edu Internet Source	<1%
23	eprints.ums.ac.id Internet Source	<1%
24	baitul-maal.com Internet Source	<1%
25	muslim.or.id Internet Source	<1%
26	www.coursehero.com Internet Source	<1%
27	stitattaqwa.blogspot.com Internet Source	<1%
28	repositori.umsu.ac.id Internet Source	<1%
29	docobook.com Internet Source	<1%

30	dumadia.wordpress.com Internet Source	<1%
31	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1%
32	www.zuketcreation.com Internet Source	<1%
33	repository.uksw.edu Internet Source	<1%
34	Nur Aini, Tulus Tulus. "Analisis Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di KJKS BMT Anda Salatiga", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2015 Publication	<1%
35	Wayan Arya Paramarta, Ni Putu Kurnia Darmayanti. "Employee Engagement Dan Stress Kerja Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Turnover Intention di Aman Villas Nusa Dua – Bali", WIDYA MANAJEMEN, 2020 Publication	<1%
36	www.grootersnet.nl Internet Source	<1%
37	dspace.uui.ac.id Internet Source	<1%
38	Mohamad Nursalim Azmi, Muhammad Zulkifli. "MANUSIA, AKAL DAN KEBAHAGIAAN (Studi	<1%

Analisis Komparatif antara Al-Qur'an dengan
Filsafat Islam)", Al Qalam: Jurnal Ilmiah
Keagamaan dan Kemasyarakatan, 2018
Publication

39 adoc.tips <1%
Internet Source

40 core.ac.uk <1%
Internet Source

41 woody.us.es <1%
Internet Source

42 Anggun Setiawan, Ivone Saerang, Christoffel
Kojo. "IMPLIKASI PEMBERIAN KOMPENSASI
TERHADAP DISIPLIN KERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS DI FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNSRAT)", GOING CONCERN :
JURNAL RISET AKUNTANSI, 2017
Publication

43 Yuchep Budi Prayogo, Aglis Andhita Hatmawan.
"Pengaruh Pembekalan dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja Mitra Badan Pusat Statistik
Kabupaten Madiun (Studi Empiris Pada Mitra
BPS Sensus Ekonomi 2016, Kecamatan Geger,
Kabupaten Madiun.)", Capital: Jurnal Ekonomi
dan Manajemen, 2018
Publication

44 eprints.walisongo.ac.id <1%
Internet Source

45	www.juanida.co.cc Internet Source	<1%
46	repository.unej.ac.id Internet Source	<1%
47	Erni Yuningsih, Sri Harini, M. Gusnul Rifky. "PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PRODUKSI PT. KUSUMA KAISAN SENTUL-BOGOR", JURNAL VISIONIDA, 2020 Publication	<1%
48	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1%
49	anzdoc.com Internet Source	<1%
50	jurnalmahasiswa.unesa.ac.id Internet Source	<1%
51	www.iiste.org Internet Source	<1%
52	kristyseptin.blogspot.com Internet Source	<1%
53	bersholawatlah.blogspot.com Internet Source	<1%
54	plus.google.com	

	Internet Source	<1%
55	ml.scribd.com Internet Source	<1%
56	alifarkhantsani.com Internet Source	<1%
57	Malkan Malkan, Yusuf Adam, Muhammad Syafaat, Syaakir Sofyan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Mandiri KCP Palu Imam Bonjol", Jurnal Ilmu Perbankan dan Keuangan Syariah, 2020 Publication	<1%
58	parsalakan.blogspot.com Internet Source	<1%
59	conference.binadarma.ac.id Internet Source	<1%
60	repository.unj.ac.id Internet Source	<1%
61	unjkit.com Internet Source	<1%
62	ejurnal.stieipwija.ac.id Internet Source	<1%
63	lemlit.um.ac.id Internet Source	<1%

64	docplayer.info Internet Source	<1%
65	Nikita Angelita Maria Nangoy, Jullie J. Sondakh, Harijanto Sabijono. "PENGARUH KEJELASAN SASARAN ANGGARAN DAN PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA APARAT PEMERINTAH DAERAH KOTA MANADO", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2016 Publication	<1%
66	repository.unika.ac.id Internet Source	<1%
67	Ans James Sembiring, Titiek Tjahja Andari. "PENGARUH KUALITAS JASA TERHADAP KEPUASAN KONSUMEN DALAM MENGGUNAKAN JASA TRANSPORTASI PT EKA SARI LORENA TRANSPORT BOGOR", JURNAL SOSIAL HUMANIORA, 2017 Publication	<1%
68	Agus Eko Sujianto. "Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Penyuluhan Terhadap Partisipasi Anggota Koperasi Pondok Pesantren", INFERENSI, 2012 Publication	<1%
69	fr.scribd.com Internet Source	<1%

70	Rani Kurniasari, Nurvi Oktiani, Gema Ramadhanti. "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kusumatama Mitra Selaras Jakarta", Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2018 Publication	<1%
71	jab.polinema.ac.id Internet Source	<1%
72	meirsyahnp.blogspot.com Internet Source	<1%
73	Widya Citraningtyas. "Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Disiplin Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Di Kantor Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung)", REVITALISASI, 2020 Publication	<1%
74	repository.wima.ac.id Internet Source	<1%
75	journal.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1%
76	Nelli Sulistiana. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Ranga Kabupaten Subang", The World of Business Administration Journal, 2020	<1%

Publication

- | | | |
|----|---|-----|
| 77 | paketsoftware.com
Internet Source | <1% |
| 78 | Teti Susilowati, Muryanto Agus Nuswantoro.
"PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN KERJA
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN (Studi Karyawan
Pt.Parsintauli Karya Perkasa Rayon Boja)",
Solusi, 2019
Publication | <1% |
| 79 | Premi Wahyu Widyaningrum. "Pengaruh Label
Halal, Asosiasi Merek, Iklan, dan Celebrity
Endroser terhadap Keputusan Pembelian
(Survei Pada Konsumen Wardah Di Malang",
Capital: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 2018
Publication | <1% |
| 80 | Komir Bastaman. "Kinerja Pejabat Pembuat
Akta Tanah Sementara Dalam Pengelolaan Bea
Perolehan (BPHTB) di Kabupaten Indramayu",
ijd-demos, 2020
Publication | <1% |
| 81 | ejournal.unisnu.ac.id
Internet Source | <1% |
| 82 | Budi Santoso, Karuniawati Hasanah.
"PENGARUH BUDAYA ORAGANISASI DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA | <1% |

KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. SNS
Cabang Madiun)", Capital: Jurnal Ekonomi dan
Manajemen, 2018
Publication

83	pinterkelas.com Internet Source	<1 %
84	rhyanana.blogspot.com Internet Source	<1 %
85	Any Isvandiari. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Toeng Market Malang", Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia, 2018 Publication	<1 %
86	repository.iainpurwokerto.ac.id Internet Source	<1 %
87	ejournal.pin.or.id Internet Source	<1 %
88	goresanpenah.blogspot.com Internet Source	<1 %
89	kimiamadrasah.blogspot.com Internet Source	<1 %
90	manajemen.fe.uny.ac.id Internet Source	<1 %
91	publication.petra.ac.id Internet Source	<1 %

92	de.scribd.com Internet Source	<1%
93	ggunawan25.blogspot.com Internet Source	<1%
94	Yulius Dharma. "The Effect of Work Motivation on the Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah", Emerald, 2018 Publication	<1%
95	kc.umn.ac.id Internet Source	<1%
96	Eti Nurhayati, Anis Septiawati. "PENGARUH PENGGUNAAN BILINGUAL MODULE TERHADAP MOTIVASI BELAJAR MATEMATIKA SISWA (Studi Kasus di MAN 2 Kota Cirebon)", Eduma : Mathematics Education Learning and Teaching, 2013 Publication	<1%
97	www.docstoc.com Internet Source	<1%
98	Sapira Hanifa, Farah Oktafani. "PENGARUH STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK CENTRAL ASIA Tbk. KANTOR CABANG SUBANG", JURNAL NUSANTARA APLIKASI MANAJEMEN BISNIS,	<1%

2019

Publication

99	repository.sb.ipb.ac.id Internet Source	<1%
100	Sugito Sugito, Y Suyitno, Kuntoro Kuntoro. "PENGARUH MASA KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU SEKOLAH DASAR DI DESA SAMUDRA DAN SAMUDRA KULON", <i>Dinamika Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar</i> , 2019 Publication	<1%
101	www.pemkot-malang.go.id Internet Source	<1%
102	Wiwin Kurniasari. "Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Bank Umum Syariah (BUS) dengan Unit Usaha Syariah (UUS) pada Bank Umum Konvensional", <i>Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah</i> , 2015 Publication	<1%
103	ejournal.unisri.ac.id Internet Source	<1%
104	ijmmu.com Internet Source	<1%
105	Sodiah Sodiah, Euis Nurhikmah. "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja	<1%

Guru", Tadbir : Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, 2017

Publication

106 Reni -. "Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kompetensi Bidan dalam Manajemen Asfiksia", Jurnal Ilmu Kesehatan Immanuel, 2019 <1%

Publication

107 J. Reza Ferdiyono, Djoko Santoso. "PENGARUH REMUNERASI, KEPUASAN KERJA DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SEKSI BPKB DITLANTAS POLDA JATENG", Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis, 2018 <1%

Publication

108 www.tandfonline.com <1%

Internet Source

109 ejournal.unsrat.ac.id <1%

Internet Source

110 scholar.unand.ac.id <1%

Internet Source

111 tintaqy.blogspot.com <1%

Internet Source

112 sentraledukasi.blogspot.com

	Internet Source	<1 %
113	repository.usd.ac.id Internet Source	<1 %
114	rickykoba03.blogspot.com Internet Source	<1 %
115	Fitri Nuraini. "Motivasi Belajar Mahasiswa Akuntansi Sebelum Dan Sesudah Menjadi Perguruan Tinggi Negeri (Studi Kasus Pada Mahasiswa Prodi Akuntansi Angkatan 2012 UPN "VETERAN" Jawa Timur)", <i>Journal of Accounting Science</i> , 2017 Publication	<1 %
116	www.journal.uinjkt.ac.id Internet Source	<1 %
117	www.ejournal-s1.undip.ac.id Internet Source	<1 %
118	imronkuswandi.blogspot.com Internet Source	<1 %
119	repository.unissula.ac.id Internet Source	<1 %
120	Puti Nurul Karimah, Fauzan Misra. "THE ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT IN SUPPORTING LOCAL GOVERNMENTS' TAX APPARATUS TO	<1 %

OPTIMIZE LOCAL TAX REVENUE",
ACCRUALS (Accounting Research Journal of
Sutaatmadja), 2020

Publication

121 eprints.perbanas.ac.id <1 %
Internet Source

122 medikayunita.blogspot.com <1 %
Internet Source

123 Amelia A Lambajang, David P E Saerang,
Jenny Morasa. "Pengaruh Pengetahuan
Tentang Anggaran, Partisipasi Masyarakat,
Transparansi Kebijakan Publik, Dan
Akuntabilitas Publik Terhadap Pengawasan
Keuangan Daerah Pada Dewan Perwakilan
Rakyat Daerah di Wilayah Sulawesi Utara",
JURNAL RISET AKUNTANSI DAN AUDITING
"GOODWILL", 2018
Publication

124 ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id <1 %
Internet Source

125 Sineba Arli Silvia. "Pengaruh Kualitas Aset
Terhadap Profitabilitas Pada Perbankan Syariah
Di Indonesia", AL-FALAH : Journal of Islamic
Economics, 2017
Publication

126 zh.scribd.com <1 %
Internet Source

127	journal.stieken.ac.id Internet Source	<1%
128	mafiadoc.com Internet Source	<1%
129	Lutfi Fransiska Risdianawati, Muhammad Hanif. "Sikap Masyarakat Terhadap Pelaksanaan Upacara Kelahiran Adat Jawa Tahun 2009-2014 (Studi Di Desa Bringin Kecamatan Kauman Kabupaten Ponorogo)", AGASTYA: JURNAL SEJARAH DAN PEMBELAJARANNYA, 2015 Publication	<1%
130	Ishaq Ishaq. "Kontribusi konsep jarimah zina dalam pembaharuan hukum pidana Indonesia", Ijtihad : Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan, 2014 Publication	<1%
131	pt.slideshare.net Internet Source	<1%
132	karyailmiah.unisba.ac.id Internet Source	<1%
133	digilib.uinsby.ac.id Internet Source	<1%
134	noviaherdiandini.blogspot.com Internet Source	<1%
Viola De Yusa, Andika Rananda. "PENGARUH		

135	MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN", Education Journal : Journal Educational Research and Development, 2019 Publication	<1%
136	Prahesti Tirta Safitri. "ANALISIS HABITS OF MIND MATEMATIS SISWA SMP DI KOTA TANGERANG", AKSIOMA: Jurnal Program Studi Pendidikan Matematika, 2017 Publication	<1%
137	de.slideshare.net Internet Source	<1%
138	matriks.sipil.ft.uns.ac.id Internet Source	<1%
139	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	<1%
140	Ni Luh Gede Intan Sri Devi, Ni Ketut Muliati. "PENGARUH PROFITABILITAS DAN INVESTMENT OPPORTUNITY SET TERHADAP KEBIJAKAN DIVIDEN DENGAN LIKUIDITAS SEBAGAI PEMODERASI", Widya Akuntansi dan Keuangan, 2019 Publication	<1%
141	www.informasiguru.com Internet Source	<1%
142	repository.widyamataram.ac.id Internet Source	<1%

143	aiysalhumaira.multiply.com Internet Source	<1%
144	studiislamkomprehensif.blogspot.com Internet Source	<1%
145	anggiehw96.blogspot.com Internet Source	<1%
146	www.bringislam.web.id Internet Source	<1%
147	mtsmenilo.blogspot.com Internet Source	<1%
148	repository.uinjkt.ac.id Internet Source	<1%
149	digilib.unimus.ac.id Internet Source	<1%
150	skripsistie.files.wordpress.com Internet Source	<1%
151	eprints.uny.ac.id Internet Source	<1%
152	ejournal3.undip.ac.id Internet Source	<1%
153	eprints.uns.ac.id Internet Source	<1%
154	ejurnal.untag-smd.ac.id Internet Source	<1%

155	jasacademy.blogspot.com Internet Source	<1 %
156	obatobatanherbal.org Internet Source	<1 %
157	vdocuments.site Internet Source	<1 %
158	Angrum Pratiwi. "Pengaruh Tingkat Pemahaman Mahasiswa Terhadap Keputusan Memilih Jurusan Ekonomi dan Perbankan Syariah (Studi Perguruan Tinggi di Wilayah Kalimantan Timur)", Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, 2019 Publication	<1 %
159	A Rafiq. "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YAYASAN DOMPET DHUFAA JAKARTA.", Widya Cipta - Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2019 Publication	<1 %
160	Lisa Amelia, Iis Pradesan. "Pengukuran Kualitas Layanan Website Terhadap Kepuasan Pengguna pada Universitas XYZ dengan Menggunakan Metode Webqual 4.0", Jurnal Sistem dan Informatika (JSI), 2019 Publication	<1 %

Galih Gita Pangestu, Margareta Aulia Rachman.

161	"Motivasi Guru Pustakawan: Studi Kasus di Sekolah Luar Biasa A Pembina Tingkat Nasional", Jurnal Ilmu Informasi, Perpustakaan, dan Kearsipan, 2018 Publication	<1%
162	Harjoni Desky. "PENGARUH ETOS KERJA ISLAMI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH MAKAN AYAM LEPAAS LHOKSEUMAWE", INFERENSI, 2014 Publication	<1%
163	Mochlasin Mochlasin, Wahyu Krisnawati. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewirausahaan Enterpreneur Muslim Salatiga", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2016 Publication	<1%
164	Andhy Tri Adrianto, Anitiyo Soelistiyono, Nyayu Nurkomalasari. "PENGARUH PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP MINAT BERWIRAUSAHA MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS SEMARANG", Solusi, 2019 Publication	<1%
165	Kartika Yuliantari, Ines Prasasti. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<1%

Pada LLDIKTI Wilayah III Jakarta", Widya Cipta:
Jurnal Sekretari dan Manajemen, 2020

Publication

166

FETY ROCHYAWATI. "Indikator Lingkungan
Intern Pada Kinerja Keuangan Dengan
Intellectual Capital Dan Size Sebagai Variabel
Moderasi Dan Mediasi", Jurnal Perilaku dan
Strategi Bisnis, 2017

Publication

<1%

Exclude quotes Off

Exclude matches Off

Exclude bibliography Off

PERPUSTAKA