

**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN
BPR CATUR ARTHA JAYA KUDUS**

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan
Memperoleh derajat Sarjana Psikologi



Disusun Oleh :

Fadhilah Intan Zalzabila Putri
(30701800040)

**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2022**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN
BPR CATUR ARTHA JAYA KUDUS**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Fadhilah Intan Zalzabila Putri
30701800040

Telah disetujui untuk diuji dan dipertahankan di depan Dewan penguji guna memenuhi persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Psikologi

Pembimbing

Tanggal



Agustin Handayani, S.Psi., M.Si

17 November 2022

Semarang, 17 November 2022

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Islam Sultan Agung


Joko Kuncoro, S.Psi., M.Si
NIK. 210799001

HALAMAN PENGESAHAN

**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN
BPR CATUR ARTHA JAYA KUDUS**

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Fadhilah Intan Zalzabila Putri
30701800040

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
pada tanggal 29 November 2022

Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Dra. Rohmatun, M.Si, Psikolog
2. Anisa Fitriani, S.Psi, Psikolog
3. Agustin Handayani, S.Psi., M.Si



Skripsi ini telah diterima sebagai persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana Psikologi

Semarang, 29 November 2022

Mengetahui

Dekan Fakultas Psikologi
Universitas Islam Sultan Agung



Joko Kuncoro, S.Psi, M.Psi
NIK. 210799001

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini, Fadhilah Intan Zalzabila Putri dengan sebenarnya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh derajat kesarjanaan di suatu perguruan tinggi manapun
2. Sepanjang pengetahuan saya, skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.
3. Jika terdapat hal-hal yang tidak sesuai dengan pernyataan ini, maka saya bersedia bertanggung jawab dengan derajat kesarjanaan saya dicabut.



MOTTO

“Bekerja bukan hanya untuk mencari materi. Bekerja adalah bermanfaat bagi orang banyak”
(Merry Riana)

"Jika kamu berkeinginan untuk mencapai keunggulan dalam hal-hal besar, kamu perlu mengembangkan kebiasaan dalam hal-hal kecil. Keunggulan itu tidak terkecuali adalah sikap"
(Charles R. Swindoll)

“Boleh jadi kamu membenci sesuatu, padahal ia amat baik bagimu dan boleh jadi (pula) kamu menyukai sesuatu, padahal ia amat buruk bagimu, Allah maha mengetahui, sedangkan kamu tidak mengetahui”
(Qs. Al-Baqarah: 216)



PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim...

Dengan izin Allah Subhanahu Wa Ta'ala, Ku persembahkan karyaku ini kepada :

Bapak, Ibu, dan Adik-adik ku, yang selalu memberikan do'a, kekuatan, dukungan dan kasih sayang yang tak akan terhingga. Selain itu kepada sahabat saya Uliya yang selalu menyemangati, dan menemani dalam kondisi susah maupun senang. Kalian semua adalah sumber kekuatan serta alasan saya untuk dapat berada pada fase ini, untuk meraih cita-citaku dengan ini ku persembahkan karya ilmiah ku untuk kalian.

Kepada dosen pembimbing saya, Ibu Agustin Handayani, S.Psi., M.Si, yang selalu sabar, ikhlas dan tulus membimbing, memberikan masukan, saran serta dukungan agar penelitian ini berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan.

Kepada dosen wali saya Bapak Abdurrohman, S.Psi., M.Si yang membimbing saya, serta memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada saya dalam menyelesaikan perkuliahan selama kurang lebih 4,5 (empat setengah) tahun ini.

Serta semua pihak yang memberikan kekuatan, motivasi dan membantu untuk kelancaran penelitian ini.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim...

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT atas rahmat, hidayah dan inayah-Nya yang telah diberikan kepada peneliti sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan sesuai harapan. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang harus ditempuh untuk menyelesaikan program S1 Psikologi di Universitas Islam Sultan Agung Semarang. Peneliti menyadari dalam proses penyusunan skripsi ini banyak mengalami kendala dan rintangan yang datang namun berkat dukungan, bantuan dan dorongan dari semua pihak baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga peneliti mampu melewati rintangan dengan baik. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati dan penuh rasa hormat, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Joko Kuncoro, S.Psi., M.Si selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmu dari segala pengalaman beliau ceritakan ketika sedang mengajar di kelas.
2. Ibu Agustin Handayani, S.Psi., M.Si selaku Dosen pembimbing skripsi saya yang selalu sabar, ikhlas dan tulus membimbing, memberikan masukan, saran serta dukungan agar penelitian ini berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil yang memuaskan.
3. Bapak Abdurrohim, S.Psi., M.Si selaku Dosen wali saya yang selalu membimbing, memberikan motivasi, semangat dan dukungan kepada saya dalam menyelesaikan perkuliahan selama kurang lebih 4,5 (empat setengah) tahun ini.
4. Seluruh Dosen Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan dukungan, bekal ilmu dan pengetahuan kepada penulis.
5. Seluruh staf Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah banyak membantu dalam proses administrasi hingga skripsi ini selesai.

6. Bapak Priyanto selaku Direktur Utama BPR Catur Artha Jaya Kudus yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Mbak Nunik selaku HRD BPR Catur Artha Jaya Kudus Semarang yang banyak membantu peneliti dalam melakukan penelitian.
8. Bapak Aris Kabag Operasional kantor pusat yang telah membantu dalam memberikan data informasi tentang subjek dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis.
9. Mas Kholisun iman dan Mas Haris selaku Staf Operasional yang membantu menyebarkan skala kuesioner uji coba dan mengambil dokumentasi pada kantor cabang kas Undaan dan Cabang Jekulo BPR Catur Artha Jaya kudus.
10. Mas Deri dan Mas Arif selaku staf Operasional yang membantu menyebarkan skala kuesioner penelitian pada kantor pusat dan kantor cabang kas Gebong BPR Catur Artha Jaya kudus.
11. Seluruh karyawan BPR Catur Artha Jaya kudus yang telah meluangkan waktu dan bersedia mengisi skala kuesioner uji coba dan skala kuesioner penelitian.
12. Ayah Santoso dan Ibuku tercinta Lelasari, serta kedua adikku tercinta, Raihana Indah Khoirunnisa Putri, dan Muhammad Rizky Aditya yang senantiasa memberikan do'a dan memberikan semangat untuk saya agar segera dapat mengwujudkan mimpi dan cita-cita saya.
13. Kepada nenek, kakek, dan keluarga besar ayah ataupun ibu yang pernah meragukan aku dan mengatakan bahwa saya tidak akan lulus SMA, dan tidak akan bisa masuk dunia perkuliahan, saya ucapkan terima kasih atas segala keraguan dan hinaannya yang membuat saya terus berjuang, tetap semangat untuk membuktikan bahwa saya bisa sukses, dan orangtua saya berhasil mendidik saya menjadi sosok pribadi yang memiliki attitude, moral dan sopan kepada orang yang lebih tua.
14. Khusnul Khotimah sahabat ku dari SMP terimakasih banyak atas segala support, dukungan, semangat yang selalu diberikan, selalu setia mendengarkan ceritaku, dan yang selalu memperhatikan ku dari kejauhan, pesan ini buat kamu tetap semangat ya untuk melanjutkan profesi apotekernya.

15. Teman-teman seperantauan di Kost pak Wahyu (Anissa, Ratna, Ijong, Mbak dian), dan teman baik saya dan seperjuangan (Mukmin dan Uliya) yang selalu menemani, mendukung, memotivasi dan selalu ada disaat saya susah maupun senang. Selain itu, untuk teman-teman seperjuanganku di Fakultas Psikologi angkatan 2018 Dwi Sri, Dinda Sekar, dan Annisa, terimakasih sudah memberikan semangat, dan menjadi teman baikku selama kuliah bersama.
16. Terakhir, untuk diriku sendiri yang telah bertahan dan berjuang hingga sejauh ini dalam menyelesaikan seluruh tugas dan kegiatan selama perkuliahan dan juga telah menyelesaikan penelitian ini.

Skripsi ini telah dikerjakan penulis dengan sungguh-sungguh, penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, namun penulis berharap jika skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 29 November 2022

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
<i>ABSTRACT</i>	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II LANDASAN TEORI.....	13
A. Kinerja Karyawan.....	13
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	13
2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan ..	15
3. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan	19
B. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	22
1. Pengertian <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	22
2. Aspek-aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	23
C. Motivasi Kerja	26
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	26
2. Aspek-aspek Motivasi Kerja	27

	D. Hubungan Antara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan	30
	E. Hipotesis	32
BAB	III METODE PENELITIAN.....	33
	A. Identifikasi Penelitian	33
	B. Definisi Operasional	33
	C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	34
	1. Populasi	34
	2. Sampel.....	35
	3. Teknik Pengambilan Sampel	36
	D. Metode Pengumpulan Data	36
	1. Kinerja Karyawan	37
	2. Organizational Citizenship Behavior	37
	3. Motivasi Kerja	38
	E. Validitas, Uji Daya Beda Aitem, dan Reliabilitas	38
	F. Teknik Analisis Data.....	40
BAB	IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	42
	A. Orientasi Kacah dan Pelaksanaan Penelitian.....	42
	1. Orientasi Kacah Penelitian	42
	2. Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian.....	44
	B. Pelaksanaan Penelitian.....	49
	1. Penomoran Ulang Aitem Skala Penelitian	49
	2. Pelaksanaan Penelitian	50
	C. Analisis Data dan Hasil Penelitian	51
	1. Uji Asumsi.....	51
	a. Uji Normalitas.....	51
	b. Uji Linearitas	52
	c. Uji Multikolinearitas	53
	2. Uji Hipotesis	54
	b. Uji Hipotesis Kedua	55
	c. Uji Hipotesis Ketiga.....	55

D. Deskripsi Hasil Penelitian	56
1. Deskripsi Data Kinerja Karyawan	57
2. Deskripsi Data OCB.....	58
3. Deskripsi Data Motivasi Kerja	59
E. Pembahasan	60
F. Kelemahan.....	64
BAB V KESIMPULAN dan SARAN.....	66
A. Kesimpulan Penelitian	66
B. Saran Pada Penelitian.....	66
DAFTAR PUSTAKA	68
LAMPIRAN	74



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Rincian Data Karyawan PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus.....	35
Tabel 2. <i>Blue Print</i> Skala Kinerja Karyawan.....	37
Tabel 3. <i>Blue Print</i> Skala <i>Organizational citizenship behavior</i>	38
Tabel 4. Motivasi Kerja	38
Tabel 5. Distribusi Nomor Aitem Skala Kinerja Karyawan	45
Tabel 6. Distribusi Nomor Aitem Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	46
Tabel 7. Distribusi Nomor Aitem Motivasi Kerja.....	46
Tabel 8. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Kinerja Karyawan	47
Tabel 9. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Seimbang pada Skala <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	48
Tabel 10. Sebaran Nomor Aitem Daya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Motivasi Kerja	49
Tabel 11. Susunan Nomor.Aitem.Baru.pada.Skala Kinerja Karyawan	49
Tabel 12. Susunan Nomor Aitem Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	50
Tabel 13. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Motivasi Kerja	50
Tabel 14. Hasil Uji Normalitas.....	52
Tabel 15. Hasil Uji Linieritas	53
Tabel 16. Norma Kategori Skor	57
Tabel 17. Deskripsi Skor Skala Kinerja Karyawan	57
Tabel 18. Norma Kategori Skor Skala Kinerja Karyawan.....	58
Tabel 19. Deskripsi Skor Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	58
Tabel 20. Norma Kategori Skor Skala OCB.....	59
Tabel 21. Deskripsi Skor Skala Motivasi Kerja	60
Tabel 22. Norma Kategori Skor Skala Motivasi Kerja.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kategori Skala Kinerja Karyawan.....	58
Gambar 2. Kategori Skala <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	59
Gambar 3. Kategori Skala Motivasi Kerja	60



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Skala Uji Coba	75
Lampiran B	Tabulasi Data Skala Uji Coba.....	85
Lampiran C	Uji Daya Beda Aitem Dan Reliabilitas	92
Lampiran D	Skala Penelitian.....	97
Lampiran E	Tabulasi Data Skala Penelitian	107
Lampiran F	Analisis Data.....	117
Lampiran G	Surat Izin Penelitian, Dokumentasi Penelitian	127



**HUBUNGAN ANTARA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA KARYAWAN
BPR CATUR ARTHA JAYA KUDUS**

Oleh :

Fadhilah Intan Zalzabila Putri, Agustin Handayani
Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung
Email : fadhilah@std.unissula.ac.id agustin@unissula.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *organizational citizenship behavior* dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Populasi dalam penelitian ini adalah 168 karyawan dan sampel dalam penelitian ini adalah 105 karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling* sebagai metode pengambilan sampel. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan tiga skala sebagai alat ukur. Skala kinerja karyawan yang terdiri dari 27 item dengan reliabilitas 0,946 dan memiliki daya beda tinggi yang memiliki skor 0,376-0,816. Skala OCB yang terdiri dari 29 item dengan reliabilitas 0,888 dan memiliki daya beda tinggi yang memiliki skor 0,851-0,373. Skala motivasi kerja yang terdiri dari 22 item dengan reliabilitas 0,830 dan memiliki daya beda tinggi yang memiliki skor 0,261-0,551.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data regresi berganda dan uji korelasi parsial. Hipotesis pertama dalam penelitian ini memiliki nilai skor $R = 0,351$ dengan $F = 7,183$ dengan signifikan 0,001 ($p < 0,05$) yang dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Hipotesis kedua dalam penelitian ini memperoleh skor r_{x_1y} sebesar 0,286 dengan signifikan 0,002 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol motivasi kerja pada karyawan. Selain itu terdapat hipotesis ketiga dalam penelitian ini diperoleh nilai r_{x_2y} sebesar 0,351 dengan taraf signifikan 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan hasil kinerja yang diberikan dengan mengontrol perilaku OCB. sumbangsiah efektif terhadap OCB dan motivasi kerja 12,3% selain itu, memiliki sisa data sumbangan efektif sebesar 2,3% yang dipengaruhi oleh faktor lain seperti tingkat usaha, loyalitas, dan faktor eksternal lainnya.

Kata Kunci : Hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan

**THE RELATIONSHIP BETWEEN CITIZENSHIP BEHAVIOR
ORGANIZATION (OCB) AND WORK MOTIVATION WITH THE
PERFORMANCE OF BPR CATUR ARTHA JAYA KUDUS EMPLOYEES**

Fadhilah Intan Zalzabila Putri, Agustin Handayani
Faculty of Psychology Sultan Agung Islamic University
E-mail: fadhilah@std.unissula.ac.id agustin@unissula.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between organizational citizenship behavior and work motivation with the performance of BPR Catur Artha Jaya Kudus employees. The population in this study were 168 employees and the sample in this study were 105 employees. This study uses the Simple Random Sampling technique as a sampling method. Retrieval of data in this study using three scales as a measuring tool. The employee performance scale consists of 27 items with a reliability of 0.946 and a high discriminating power with a score of 0.376-0.816. The OCB scale consists of 29 items with a reliability of 0.888 and a high discriminating power with a score of 0.851-0.373. The work motivation scale consists of 22 items with a reliability of 0.830 and a high difference with a score of 0.261-0.551. This study uses multiple regression data analysis methods and tests partial correlation. The first hypothesis in this study has a score of $R = 0,351$ with $F = 7,183$ with a significant 0.001 ($p < 0.05$) which means that there is a positive and significant relationship between OCB and work motivation and employee performance at BPR Catur Artha Jaya Kudus. The second hypothesis in this study obtained an $rx1y$ score of 0.286 with a significance of 0.002 ($p < 0.05$). This can indicate that there is a positive and significant relationship between OCB and employee performance by controlling employee motivation. besides that there is a third hypothesis in this study obtained $rx2y$ value of 0.351 with a significant level of 0.000 ($p < 0.05$). This can indicate that there is a positive and significant relationship between work motivation possessed by an employee and the performance results given by controlling OCB behavior. effective contribution to OCB and work motivation of 12.3% in addition, there is a remaining data of effective contribution of 2.3% which is influenced by other factors such as level of effort, loyalty, and other external factors.

Keywords : *The relationship between organizational citizenship behavior (OCB) and work motivation with employee performance*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi tentunya memiliki beraneka ragam strategi bisnis yang berbeda-beda pada setiap perusahaan, masing-masing terkait dengan sumber daya manusia atau *management*. Sumber daya manusia sangat penting bagi suatu organisasi untuk mengolah, mengontrol, dan mengendalikan seorang karyawan untuk mencapai suatu tujuan organisasi atau perusahaan yang diinginkan. Sumber daya manusia merupakan suatu aset terpenting pada setiap organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil, hal ini dikarenakan sumber daya manusia yang bergerak serta mengarahkan tujuan setiap organisasi maupun mempertahankan dan mengembangkan suatu organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat sekitar dan perkembangan zaman yang terus berkembang (Susiawan, 2015). Selain itu, sumber daya manusia di dalam organisasi sangat perlu dikelola secara profesional agar dapat terwujud keseimbangan antara kebutuhan seorang karyawan dengan tuntutan dan kemampuan organisasi untuk menghasilkan kinerja (Hendra, 2020). Hal ini, menunjukkan bahwa SDM merupakan suatu kunci pokok yang diperhatikan dengan segala kebutuhannya, supaya dapat mempunyai kinerja yang tinggi (Ernawati, 2017).

Kinerja telah menjadi istilah atau konsep penting dalam beberapa diskusi, terutama dalam mempromosikan keberhasilan organisasi sumber daya manusia. Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang akan dicapai oleh seseorang setiap melakukan maupun melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas percakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2012). Kinerja karyawan adalah pekerjaan yang akan dikontrol oleh manajemen atau sumber daya manusia yang akan menunjukkan hasil suatu pekerjaannya dengan membuktikan konkrit dan terukur (membandingkan dengan adanya standar yang sudah ada sebelumnya). Kemampuan dan kecakapan setiap karyawan dapat ditingkatkan dengan dilakukan pembinaan-pembinaan dan penyadaran dalam tindakan kenyataan. Upaya peningkatan suatu kemampuan

setiap karyawan ini sangat penting dilakukan agar kinerja seorang karyawan dapat meningkat menjadi kenyataan. Seorang karyawan apabila bekerja secara optimal dan penuh kesadaran, maka tujuan organisasi akan lebih cepat tercapai. Pengertian yang lain juga menyatakan bahwa kinerja merupakan bagian dari aspek penilaian, hal ini dikarenakan istilah kinerja yang dikaitkan dengan istilah evaluasi, atau peninjauan ulang (Jauhari, 2011). Seperti yang sudah dipaparkan pada Kamus Besar Bahasa Indonesia “kinerja sendiri merupakan kata yang berasal dari istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang berarti (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya dicapai oleh seseorang)”.

Prestasi kerja seorang karyawan akan mencakup kualitas dan kuantitas kinerja yang diandalkan pada tempat kerja tersebut. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan inilah yang diharapkan untuk dapat mencapai tujuan organisasi untuk dapat menjangkau. Pada sisi lain, tujuan organisasi itu akan sulit jika terdapat seorang karyawan tidak menjalankan pekerjaan dengan baik, sehingga tidak dapat menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan dan baik dalam bekerja. Menurut Mangkunegara (2010) menyebutkan bahwa kinerja karyawan dalam suatu tindakan tidak akan terlepas dari faktor kepribadian dan lingkungan organisasi. Kinerja karyawan yang baik akan disadari saat bekerja seorang karyawan memiliki perilaku OCB.

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dilakukan secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Selain itu, terdapat penjelasan lain dari Anastasi (Yusuf, 2010) yang menyatakan pendapatnya sebagai berikut: “kinerja dapat dilihat dari hasil produktivitas seseorang terhadap tanggung jawab atas pekerjaannya dalam suatu organisasi dimana seseorang bekerja”. Hal ini dapat terjadi karena seorang karyawan yang mempersepsikan kinerja itu sendiri sebagai hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang ditetapkan setiap organisasi atau perusahaan tempat individu tersebut bekerja.

Kinerja sendiri biasanya dapat diartikan sebagai suatu keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang dikerjakan. Kinerja karyawan

merupakan hasil dari dua hal pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam suatu tindakan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya. Kinerja karyawan yang tinggi akan mendorong munculnya perilaku OCB yang akan melampaui apa yang dibakukan oleh perusahaan dan menciptakan ikatan yang kuat antara karyawan dan perusahaan serta ikut memastikan bahwa karyawan dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan sesuai dengan peran dan posisi dalam perusahaan. Salah satu faktor kunci yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah OCB yang juga berperan besar dalam meningkatkan kinerja. Karyawan dengan OCB yang tinggi akan lebih produktif dan sukses dalam suatu organisasi atau perusahaannya.

Mathis dan Jackson (2010) berpendapat bahwa kinerja individu sangatlah dipengaruhi oleh tiga faktor utama: kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas, tingkat usaha yang dikerjakan, serta pendukung organisasi. Dalam dunia bisnis, kinerja individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja yang telah dihasilkan pada pekerjaan yang diberikan oleh atasan perusahaan. Namun tidak semua pemimpin dalam dunia berbisnis benar-benar memahami caranya. Mengelola sumber daya manusia atau karyawan dengan tepat serta memastikan bahwa karyawan memberikan kontribusi secara efektif kepada perusahaan tersebut. Kinerja adalah kombinasi antara keterampilan dan sifat (*skill dan trait*), usaha (*effort*) dan dukungan (*support*) yang akan diukur melalui hasil produksi atau hasil kerja seseorang karyawan (Kreitner, 2010).

Kinerja maksimal merupakan suatu tingkat usaha karyawan yang telah ditunjukkan tidak hanya dalam *in-roller* (Perilaku yang dapat menyelesaikan pekerjaan tidak terbatas pada amanah yang diserahkan dari perusahaan atau organisasi) akan tetapi menunjukkan *extra-role* (Perilaku sukarela seorang karyawan dalam melaksanakan tugas diluar tanggung jawab maupun kewajiban untuk keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi). Perusahaan mengharapkan kinerja berperan untuk memaksimal seluruh karyawannya, hal ini dilakukan untuk mencapai mutu perusahaan.

Secara umum, kinerja setiap individu maupun kelompok kerja akan berdampak pada keberhasilan perusahaan secara menyeluruh. Bukan hanya

merangkul karyawan tetap bekerja berdasarkan standar pekerjaan, akan tetapi juga karyawan diminta untuk bekerja di dalam maupun diluar perusahaan. Organisasi yang akan sukses cenderung memerlukan karyawan yang melaksanakan pekerjaan secara formal dengan lebih banyak serta menetapkan target kinerja untuk seorang karyawan dan diharapkan berhasil di perusahaan (Soegandhi, 2013). Penelitian ini dibuat dengan hasil wawancara peneliti dengan karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus yang pada tanggal 14 – 15 Februari 2022 melalui observasi dan wawancara yang dilaksanakan secara langsung.

Berikut kutipan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap seorang karyawan yang berinisial I, menyatakan bahwa :

“Saya bekerja disini sudah hampir 10 Tahun. Selama ini saya merasa sudah cukup bekerja dengan baik, bahkan menjalankan segala tanggung jawab saya dengan baik dan maksimal. Namun, entah kenapa malah saya diturunkan jabatan dari HRD menjadi staf kepatuhan operasional baru berjalan 3 Tahun, saya di turunkan jabatan saya dengan alasan saya kurang berkompeten di bidang tersebut, sebenarnya jika ingin jujur memang benar saya pun merasakan hal tersebut, saya dulu ditempatkan pada posisi tersebut oleh pemilik saham dikarenakan saya sudah lama mengabdikan kepada perusahaan ini, namun yang membuat saya sedikit tidak terima kenapa jabatan saya yang dulu malah diberikan kepada anak baru yang lolos rekrutmen kemarin, saya merasa kurang dihargai oleh pimpinan saya saat ini, padahal pimpinan sebelumnya tidak seperti ini beliau. Sebenarnya saya jenuh sekali bekerja pada posisi ini, namun saya sendiri tidak tahu harus melakukan apa” (I/14 Februari 2022)

Wawancara lain juga dilakukan dengan karyawan yang berinisial S, mengatakan bahwa :

“Saya sudah bekerja di perusahaan ini sekitar 6 tahun. Selama bekerja disini saya terkadang sering merasa kewalahan ketika diberikan beberapa beban tanggung jawab yang diberikan diluar jobdesk saya, namun saya tidak dapat menolak hal tersebut. Akhirnya saya mengerjakan sebisa dan semaksimal saya, walaupun saya tahu hasilnya akan buruk. Jujur saya sendiri terkadang merasa keberatan melakukan hal tersebut. Namun, saya takut untuk melakukan tindakan protes kepada atasan saya, dikarenakan saya takut dianggap tidak siap untuk bekerja diperusahaan ini. Saya takut kehilangan pekerjaan di perusahaan ini. Menurut saya mencari pekerjaan di masa pandemi covid-19 seperti ini tidaklah mudah.” (S/14 Februari 2022)

Wawancara selanjutnya dilakukan dengan karyawan yang berinisial Y, mengatakan bahwa :

“Saya sudah bekerja diperusahaan ini kurang lebih 8 tahun. Saya disini sebagai customer service (CS), namun jobdesk ini baru saya jalani kurang lebih 3 tahun sampai saat ini, sebelumnya saya ditempatkan pada posisi teller atau kasir selama 5 tahun, ketika saya berada pada posisi teller saya merasa bekerja tidak maksimal, saya sering mengalami tekor atau selisih ketika menghitung keuangan yang masuk maupun keluar, hal ini lah yang membuat saya mengajukan diri saya untuk dipindahkan pada bagian customer service (CS), namun sebelum saya ditempatkan disini, pimpinan saya meminta saya untuk mengikuti tahap seleksi atau ujian promosi jabatan yang diselenggarakan oleh otoritas jasa keuangan (OJK), setelah itu ternyata saya lulus dan dapat pindah di posisi ini. Menurut saya posisi yang diberikan kepada saya saat ini sudah sangat sesuai dengan saya. Namun pekerjaan ini sebenarnya tidak sesuai dengan gelar atau jurusan yang saya ambil disaat saya kuliah, dikarenakan saya merupakan lulusan SI pendidikan bahasa inggris disalah satu universitas.” (Y/15 Februari 2022)

Kemudian wawancara berikutnya dengan karyawan yang berinisial D, mengatakan bahwa :

“Saya sudah bekerja diperusahaan ini kurang lebih 9 tahun. Selama ini ketika ada beberapa pekerjaan di kantor yang mengharuskan saya untuk melakukan lembur, namun saya tidak melakukannya, hal ini dikarenakan saya tidak siap melakukan lembur jika perusahaan sendiri jarang sekali memberikan uang lembur kepada saya, hal inilah yang sedikit membuat saya merasa keberatan ketika diberikan beban tanggung jawab yang banyak. Padahal target penjualan sudah saya capai, namun bonus akhir bulan yang seharusnya saya mendapatkan lebih, namun tidak seperti yang saya bayangkan, alasan perusahaan tidak memberikan dikarenakan bulan ini target penjualan di kredit marketing belum mencapai target yang diinginkan atasan saya. Namun saya pun takut untuk membicarakan argumen saya dengan apa yang saya inginkan kepada perusahaan, hal ini dikarenakan saya takut dipecat oleh atasan saya.” (D/15 Februari 2022)

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada 4 karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus terletak di Jl. Johar Kelurahan No. 107, Wergu Wetan, Kota Kudus, peneliti menemukan masalah pada karyawan yang memiliki masa kerja diatas 5 tahun. Terdapat beberapa karyawan yang merasa sudah melaksanakan tugas dengan maksimal tetapi selalu dianggap kurang memuaskan oleh perusahaan, dan beberapa dari karyawan telah menyadari bahwa prestasi kerja atau hasil kerja yang diberikan menurun atau kurang baik seperti yang telah dikatakan oleh kepala HRD kepada peneliti, namun semua ini dikarenakan terdapat beberapa alasan dan keluhan yang telah disampaikan oleh 4 karyawan yang diwawancarai pada saat itu rata-rata menyebutkan bahwa beberapa subjek

memiliki perasaan jenuh terhadap tugas, tanggung jawab ataupun posisi *job desk* yang diberikan, hal tersebut dapat terjadi juga karena beberapa faktor yang dirasakan beberapa subjek antara lain yakni seorang karyawan menyadari bahwa beberapa posisi *job desk* yang diberikan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki, merasa kurang dihargai oleh atasan perusahaan yang baru, dan beban pekerjaan yang diberikan lebih besar namun tidak sesuai dengan kompensasi materi berubah uang lembur dan bonus akhir tahun yang lebih kecil dari tanggung jawab dalam bekerja.

Setiap perusahaan mengupayakan partisipasi seorang karyawan dalam semua kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi agar dapat mengoperasikan sesuatu pekerjaan yang dapat menghasilkan jasa atau pencapaian target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan yang telah dicapai oleh seorang karyawan akan dinilai dari prestasi kerja atau hasil kerja yang telah dicapai dengan baik secara kualitatif maupun kuantitatif yang dilakukan oleh karyawan berdasarkan periode waktu dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang diberikan sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya (Syaiful, 2011). Semakin banyak karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi maka akan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan yang akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global (Reza, 2010).

Hasibuan (2010) menyatakan bahwa prestasi dalam bekerja adalah hasil kerja yang dapat dilakukan oleh seseorang tentang apa yang telah dicapai oleh seseorang dengan menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, integritas dan batas waktu. Mathis dan Jackson (2010) berpendapat bahwa kinerja seorang individu dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu: kemampuan yang dimiliki seorang individu dalam melakukan suatu pekerjaan, jumlah usaha yang dikeluarkan, dan dukungan dalam organisasi. Kinerja secara maksimal merupakan tingkat usaha karyawan yang akan ditunjukkan tidak hanya dalam perilaku *in-role* (Perilaku yang dapat menyelesaikan pekerjaan tidak terbatas pada amanah yang diberikan oleh perusahaan kepada seorang karyawan) akan tetapi menunjukkan *extra-role* (Perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan

tugas diluar tanggung jawab maupun kewajiban untuk keberhasilan suatu perusahaan) hal tersebut sering disebut sebagai OCB.

Katz (Sumiyarsih, 2012) menekankan bahwa perilaku kooperatif ini akan saling membantu diluar persyaratan formal yang sangat penting dalam fungsi organisasi. Tindakan tambahan yang berada diluar deskripsi pekerjaan dalam organisasi sering disebut sebagai perilaku kewarganegaraan dalam suatu organisasi atau OCB. Perilaku OCB sering kali disebut sebagai suatu perilaku ekstra dalam bekerja pada suatu perusahaan, perilaku yang bukan kewajiban kerja karyawan namun memberikan manfaat yang baik serta dapat meningkatkan dan memajukan perusahaan (Ukkas dan Latief, 2017). OCB adalah perilaku ekstrapersonal yang secara eksplisit atau tidak langsung bisa diakui pada sebuah sistem kerja yang formal, serta dapat memperkuat efektivitas fungsi organisasi (Hendrawan, 2017). Dalam buku Perilaku Organisasi Behavior telah disebutkan bahwa *“Organizational Development is a collection of planned-change intervention, builds on humanistic democratic values that seek to improve organizational effectiveness and employee well-being”* yang artinya suatu pengembangan organisasi merupakan sekelompok perubahan yang terencana dan dibina dari nilai demokrasi kemanusiaan ditujukan untuk memperkuat keefektifan organisasi serta kesejahteraan karyawan (Stephen, 2015).

Organizational citizenship behavior (OCB) biasanya mempunyai perilaku yang akan membantu *work colleague* (rekan kerjanya) ketika membutuhkan bantuan dalam menyelesaikan tugasnya yang menumpuk. Selain itu, tidak hanya akan berusaha membantu karyawan lain meskipun sedang tidak masuk kerja, serta akan membantu pelanggan yang membutuhkan bantuan, dan selalu bersedia untuk membantu karyawan lain yang sedang memiliki masalah diluar dari departemen (Ukkas dan Latif, 2017). Dengan demikian karyawan dengan OCB serta kinerja karyawan yang tinggi, seorang karyawan dapat menunjukkan perilaku atau tindakan sukarela untuk membantu rekan kerja, dan menyediakan pelayanan baik pada nasabah serta akan bersedia mengabdikan diri kepada perusahaan tanpa syarat formal dari perusahaan, dan bersedia menghadapi kesulitan yang sedang dialami oleh perusahaan maupun organisasi (Delviyandri, 2010).

Perilaku OCB yang diharapkan pada semua karyawan di setiap perusahaan dan organisasi dapat lebih diintegrasikan dalam lingkungan kerjanya. Perilaku OCB adalah sebuah kepribadian yang harus ada pada setiap karyawan guna memperkuat efektivitas organisasi, namun beberapa hal tidak termasuk kewajiban secara formal setiap individu. Perilaku OCB dapat berupa aksi menolong rekan kerja yang sedang kerepotan dalam menjalankan pekerjaannya, dengan sukarela menggantikan pekerjaan rekan kerja yang tidak dapat masuk kerja dengan alasan sakit atau sekedar membantu rekan sejawat yang pekerjaannya sedang overload dan sejenisnya (Sofyandi, 2010). Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan harapan apa yang akan menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut, misalnya dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan yang membutuhkan hal tersebut. Selain itu, terdapat faktor lain yang harus diperhatikan adalah motivasi bekerja bagi para karyawan (Delviyandri, 2010).

Robbins (Damayanti, 2020) motivasi adalah kemauan untuk bekerja keras untuk mencapai suatu tujuan perusahaan maupun organisasi, dipengaruhi kemauan untuk memenuhi keperluan setiap orang. Hersey (Riani, 2013) menyebutkan bahwa fungsi motivasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh pimpinan perusahaan lalu dikerjakan dengan penuh tanggung jawab serta memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi dan memiliki level dalam keahlian khusus dalam mempersiapkan dan menampilkan keterampilan seseorang tidak cukup efektif dalam melakukan sesuatu tanpa memahami tentang apa yang telah dilakukan. Motivasi kerja merupakan *driving force* yang akan menggerakkan seseorang agar memiliki motivasi kerja agar dapat bertindak, melakukan kegiatan dan memotivasi orang dalam menggapai suatu prestasi kerja. Manusia dengan kebutuhan prestasi merupakan orang-orang yang diberdayakan, manusia yang memiliki kinerja yang tinggi dan moral kerja yang tinggi merupakan tujuan setiap orang. Faktor motivasi kerja ini yang kemudian diasumsikan bahwa dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Hal tersebut selaras dengan apa yang subjek katakan ketika peneliti melakukan wawancara secara langsung dengan kepala HRD berinisial G. Subjek G menyatakan :

“Jika membicarakan tentang motivasi kerja atau kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja seorang karyawan pada BPR ini sendiri, sering sekali menemukan beberapa karyawan yang telah bekerja disini rata-rata diatas 5 tahun cenderung sekali menunjukkan prestasi kerja atau hasil kerja yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan yang akhirnya akan mempengaruhi motivasi kerja yang menurun dan banyak sekali karyawan yang telah bekerja lama diperusahaan ini yang sering mengeluh dengan kompensasi gaji atau bonus yang diberikan perusahaan itu kecil pada perusahaan telah memberikan kompensasi berupa upah yang diperoleh telah sesuai dengan peraturan perusahaan yang telah disepakati oleh OJK dan standar gaji dan bonus disesuaikan dengan posisi job desk yang dikerjakan. Namun untuk karyawan baru yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun rata-rata pasti memiliki semangat kerja yang tinggi yang berdampak pada hasil kerja yang baik juga mbak, nah untuk karyawan lama mungkin hal ini dapat terjadi pada karyawan tersebut karena rata-rata dari salah satu dari karyawan tersebut memiliki kejenuhan tersendiri terhadap job desk yang diberikan kepada karyawan namun perusahaan sudah berusaha melakukan yang terbaik untuk karyawan kami mbak.” (G/9 Mei 2022).

Hasil wawancara peneliti dengan kepala HRD juga mendapatkan informasi bahwa dari tahun 2019-2020 terdapat pengurangan karyawan pada karyawan yang memiliki masa kerja diatas 10 tahun kerja, serta dilakukan promosi jabatan untuk setiap karyawan dengan prestasi atau kinerja yang cenderung baik dan memiliki motivasi kerja yang selalu tinggi, namun ada beberapa karyawan diturunkan jabatan sesuai dengan skill dan potensi yang dimiliki setelah dilakukan tahap seleksi. Peneliti menyimpulkan bahwa pada BPR Catur Artha Jaya Kudus memiliki masalah utama pada kinerja karyawan perusahaan yang menurut HRD ditemukan penurunan, dan prestasi kerja yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang dianggap tidak lagi sesuai dengan keinginan perusahaan. Selain itu, perilaku OCB dan motivasi kerja seorang karyawan ikut menurun.

Motivasi merupakan dorongan, atau usaha serta keinginan manusia yang aktif, dan memberikan daya dan mengarahkan perilaku setiap individu dalam menjalankan tugasnya dengan baik di lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Engkoswara (Damayanti, 2020) telah mengemukakan bahwa terdapat keterkaitan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah adanya faktor positif yang

mampu memperkuat kinerja seseorang agar dapat mencapai tujuan serta prestasi kerja yang ingin diraih. Robbins (2006) yang mendefinisikan bahwa motivasi bekerjalah yang akan mengarahkan ketekunan, arah, serta intensitas individu pada suatu upaya mencapai tujuan. Motivasi merupakan proses berawal dari kekuatan psikologis dan fisiologis ataupun suatu keperluan yang akan menyebabkan dorongan atau perilaku ditunjukkan dalam suatu insentif atau tujuan (Damayanti, 2020).

Dengan demikian karyawan yang memiliki OCB serta tingginya motivasi kerja dapat memunculkan hasil kinerja atau prestasi kerja akan baik dan tinggi. Oleh karena itu, seorang karyawan yang menunjukkan sikap sukarela untuk membantu rekan kerjanya yang sedang menghadapi kesulitan, selalu serius dalam bekerja, dan setia kepada perusahaan tanpa membutuhkan pengakuan dari perusahaan atau organisasi. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa bagi setiap karyawan yang telah bekerja ketika diberikan beban tugas yang membutuhkan perhatian yang sangat serius dan seringkali mengalami berbagai kesulitan yang bervariasi dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) serta motivasi kerja serta kinerja karyawan kemudian diukur dari seberapa besar usaha harus dikeluarkan, hambatan dan pengalaman yang menyakitkan dalam mencapai kinerja karyawan dalam organisasi dan perusahaan (Damayanti, 2020).

Penelitian mengenai kinerja karyawan pernah dilakukan oleh beberapa penelitian dengan tema yang sama. Penelitian dari Adha dan Hafidzi (2019) yaitu penelitian dengan tema pengaruh budaya kerja, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial kabupaten Jember. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Ambarwati (2019) yang memiliki kesamaan tema yaitu tentang hubungan karakteristik individu, budaya organisasi, serta OCB pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya oleh Adha dan Hafidzi (2019); Ambarwati (2019) pada penelitian ini memiliki kesamaan di variabel bebas. Peneliti menggunakan variabel OCB dan motivasi kerja dalam satu penelitian pada penelitian ini. Tema penelitian yang sama juga pernah dilaksanakan oleh Damayanti (2019) yaitu penelitian dengan tentang

hubungan antara OCB serta motivasi kerja dengan kinerja karyawan CV. Bagus Alam Sejahtera Medan. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Damayanti (2019) dengan penelitian ini ada pada lokasi penelitian yang akan digunakan, sebab penelitian ini berlokasi di BPR Catur Artha Jaya Kudus.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa semakin kuat perilaku OCB maka akan semakin besar juga kontribusinya terhadap kinerja karyawan pada perusahaan itu. Sedangkan mereka yang mempunyai motivasi kerja yang kuat akan menggunakan usaha yang lebih besar dalam mengatasi tantangan dan menyelesaikan pekerjaannya. Peneliti melakukan penelitian ini karena ingin mengetahui apakah ada hubungan antara OCB dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “apakah ada hubungan antara OCB dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus?”

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menguji hubungan antara OCB dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan pemaparan tujuan yang telah dijelaskan diatas, penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menyampaikan manfaat kepada yang akan mengembangkan pengetahuan di bidang psikologi industri dan organisasi, psikologi manajemen dan organisasi, dan manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

a. Diharapkan hasil penelitian ini menjadi masukan kepada pihak-pihak yang terkait terutama untuk atasan dan karyawan, khususnya PT. BPR

Catur Artha Jaya Kudus dibawah naungan otoritas jasa keuangan (OJK) untuk akan menjadi pertimbangan dalam meningkatkan Motivasi kerja pada kinerja karyawan PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus agar dapat lebih berkembang lagi.

- b. Bagi karyawan yang bekerja di PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus diharapkan mampu mendeskripsikan gambaran terkait pentingnya *organizational citizenship behavior* (OCB) serta motivasi kerja pada kinerja karyawan.
- c. Bagi penulis hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan bagi penulis untuk bekal masuk ke dunia kerja serta masyarakat luas.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah kinerja berakar dari kata *job performance* ataupun *actual performance* yang memiliki arti prestasi kerja ataupun hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang karyawan (Mangkunegara, 2015). Kata kinerja secara etimologis adalah terjemahan kata *performance* yang berakar dari kata *to perform* bermaksud sebagai pencapaian, pelaksanaan, prestasi, serta penampilan kerja (Arifin, 2011). Kinerja sebagai cerminan yang menunjukkan suatu keterampilan serta kemampuan seseorang ketika mengerjakan hal dan cenderung memberikan *reward* yang akan diberikan oleh perusahaan tempat ia bekerja (Amaliyyah, 2021). Pengertian serupa juga telah dijelaskan oleh Sutrisno (2016) menyebutkan bahwa kinerja adalah suatu kesuksesan atau prestasi seseorang ataupun sekelompok orang yang berwenang serta bertanggung jawab terhadap *job desk* masing-masing yang sangat diharapkan dapat berpengaruh terhadap perkembangan ataupun kemajuan suatu perusahaan.

Kinerja atau *performance* merupakan suatu perilaku seorang karyawan terhadap organisasi yang dilakukan secara langsung berhubungan dengan segala aktivitas yang akan menunjukkan hasil kerja. Selain itu, pencapaian tugas atau tanggung jawab yang akan ditunjukkan oleh seorang karyawan (Hasibuan, 2011). Terdapat penjelasan lain dari Moehariono (2014) menyebutkan bahwa kinerja karyawan merupakan gambaran sebagai tingkat pencapaian yang akan dilaksanakan oleh suatu program kegiatan kerja serta kebijakan dalam mencapai tujuan yang disyaratkan oleh visi serta misi organisasi yang ditulis pada rencana strategis organisasi atau perusahaan. Selain itu, terdapat pendapat lain menurut Mangkunegara (2016) yang berpendapat jika kinerjanya merupakan hasil kerja yang mampu diukur dengan kuantitas serta kualitas yang akan dicapai dari karyawan yang

menjalankan tanggung jawab berdasarkan amanah yang diberikan, yang artinya kinerja sendiri adalah sebuah hasil kerja atau prestasi karyawan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Pendapat lainnya menjelaskan jika kinerja adalah sebuah hasil kerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan (Irwanto, 2015). Kinerja sendiri pada dasarnya merupakan tentang hal yang dikerjakan ataupun tidak dikerjakan oleh seorang karyawan. Kegiatan holistik bagi memperkuat kinerja setiap organisasi ataupun perusahaan disebut manajemen kinerja, antara lain yaitu kinerja perorangan atau kelompok kerja pada sebuah perusahaan (Mathis, 2012).

Sudarmanto (2009) menyebutkan bahwa kinerja sendiri merupakan catatan hasil kerja yang akan diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu selama periode waktu yang akan ditentukan serta perilaku relevan yang sesuai dengan tujuan atau target suatu perusahaan yang diharapkan dari karyawannya. Selanjutnya, terdapat pendapat lain menurut Sutrisno (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu kesuksesan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan perusahaan tempatnya bekerja yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab serta kualitas, kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kinerja sendiri melakukan suatu aktivitas kerja yang akan merujuk kepada tugas yang harus dilakukan (Rahadi, 2010).

Kesimpulan yang dapat dibuat dari beberapa penjelasan para ahli yaitu kinerja adalah internal suatu perusahaan merupakan jawaban atas keberhasilan perilaku atau keinginan karyawan untuk menjalankan tanggung jawabnya berdasarkan tugas yang diamanahkan dari perusahaan, sebab karyawan memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan kualitas perusahaan atau organisasi.

2. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Mathis dan Jackson (2010) menyebutkan bahwa dalam kinerja karyawan akan dipengaruhi dengan tiga faktor utama yakni sebagai berikut :

- a. Kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan
- b. Tingkat usaha seorang karyawan dalam bekerja agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan dengan menunjukkan dua tindakan perilaku yang sering disebut OCB, antara lain :
 - 1) *In-roller* merupakan perilaku yang akan dapat membantu menyelesaikan pekerjaan yang tidak akan terbatas oleh tanggung jawab yang telah diserahkan oleh atasan atau pimpinan perusahaan kepadanya.
 - 2) *Extra-role* merupakan perilaku yang akan ditunjukkan dengan sukarela seorang karyawan dalam mengerjakan tugas diluar tanggung jawab maupun kewajiban dalam suatu keberhasilan suatu perusahaan tersebut.
- c. Dukungan dalam organisasi terhadap karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut

Mulyono (2012) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja akan mendorong seseorang agar dapat aktif menyelesaikan berbagai tugas yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan atau pimpinan perusahaan seperti yang perlu diketahui bahwa seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang baik akan mempunyai kepuasan dalam bekerja dan memiliki performa yang tinggi, serta mempunyai keinginan yang kuat dalam keberhasilan yang diinginkan oleh perusahaan.
- b. Budaya organisasi merupakan suatu pengaruh yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang diinginkan oleh perusahaan terutama dalam pencapaian suatu target perusahaan. Dalam budaya organisasi dapat diterapkan dan ditanamkan dengan baik dengan cara

- memberikan imbalan kepada karyawan yang telah memberikan hasil kerja yang baik hingga mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan.
- c. Penghargaan atau reward merupakan suatu timbal balik yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas prestasi kerja atau hasil kerja yang ditunjukkan, namun penghargaan yang diberikan bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.
 - d. Kepemimpinan merupakan faktor yang dominan dalam menentukan keberhasilan dan meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan berperan sebagai koordinator, motivator dan katalis yang akan memimpin setiap perusahaan dengan gaya kepemimpinan yang efektif sebab dalam hal ini akan bergantung pada kehandalan dan kemampuan yang dimiliki sebagai pemimpin.
 - e. Kepuasan kerja yang akan menentukan tingkat kinerja karyawan yang ditunjukkan apakah tinggi maupun rendah. Dengan adanya tingkat kepuasan kerja diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat mencapai suatu tujuan atau target yang diharapkan oleh perusahaan dalam menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja yang baik dalam menghasilkan produktivitas yang baik.
 - f. Disiplin dalam bekerja dibutuhkan oleh seorang karyawan hal ini akan meningkatkan kinerja dari karyawan sehingga target atau tujuan yang diinginkan oleh perusahaan terwujud. Disiplin dalam bekerja seperti datang tepat waktu, melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan oleh perusahaan, serta menaati peraturan yang berlaku didalam perusahaan tersebut.
 - g. Lingkungan kerja dapat menentukan suatu kinerja seorang karyawan yang akan menjadi salah satu kunci sukses dalam perusahaan dalam mencapai suatu kesuksesan. Oleh karena itu pada setiap perusahaan harus berada pada lingkungan kerja yang sesuai demi keberlangsungan kerja seorang karyawan agar dapat memberikan kinerja yang baik.
 - h. Komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan pengaruh yang positif terhadap hasil kerja atau prestasi seorang karyawan yang

ditunjukkan. Komitmen organisasi dapat dilihat dari kepuasan kerja seseorang, semangat kerja, prestasi kerja yang baik dan keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan yang bersangkutan.

Menurut Hendrawan (2017) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagai berikut :

- a. Faktor efektivitas dan efisiensi jika suatu tujuan dapat tercapai atau tercapai pada akhirnya.
- b. Faktor wewenang adalah sifat suatu komunitas dan suatu tatanan di dalam susunan organisasi secara formal yang dimiliki oleh setiap perusahaan maupun organisasi yang mewajibkan semua karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan partisipasi yang telah ditunjukkan.
- c. Faktor kedisiplinan itu sendiri adalah kepatuhan seseorang terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d. Faktor keterampilan spontan terkait kreativitas serta daya pikir untuk menciptakan ide guna merencanakan hal dalam kaitannya dengan tujuan organisasi.

Mathis (Pusparani, 2021) juga menjelaskan bahwa di dalam permasalahan kinerja karyawan terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan, diantaranya yaitu:

- a. Faktor kemampuan (*Ability*) setiap karyawan memiliki kemampuan berupa potensi (IQ) serta kemampuan *reality* (*knowledge + skill*) hal inilah yang diperlukan agar setiap karyawan dapat ditempatkan di pekerjaan yang berkaitan dengan kemampuan yang dimiliki (*the right man on the right place, the right man on the right jobs*).
- b. Faktor motivasi kerja yang akan membentuk dari suatu kepribadian seorang karyawan yang bekerja di perusahaan saat bertemu dengan situasi kerja. Motivasi kerja itu sendiri adalah suatu situasi yang akan membangun kesadaran seorang karyawan demi menggapai tujuan serta menjalankan segala tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Devita dan Musadad (2017) menyebutkan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

- a. Faktor individu adalah suatu kemampuan serta keterampilan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan hal ini, dikarenakan kompetensi seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan mampu dipengaruhi faktor kemampuan serta keterampilan kerja dan motivasi kerja maupun ketekunan dalam bekerja.
- b. Faktor dukungan organisasi merupakan suatu pengaruh dalam perusahaan saat mendorong seorang karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab. Hal ini dapat terjadi dikarenakan seorang karyawan sangat membutuhkan dorongan dari perusahaan dia bekerja. Dukungan organisasi dapat diberikan pada penyediaan sarana prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, dan syarat-syarat yang dikenakan perusahaan pada karyawan.
- c. Faktor dukungan manajemen merupakan usaha perusahaan untuk menilai hasil kerja dari kinerja perorangan maupun perusahaan namun hal ini, dilihat kepada kemampuan pimpinan maupun manajemen melalui sistem kerja yang dibina serta keamanan hubungan industrial dan harmonis. Selain itu, dapat memperkuat kompetensi pekerja serta menanamkan motivasi kerja.

Terdapat pendapat lain, menurut Gibran (Akbar, 2018) menjelaskan bahwa faktor-faktor yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu:

- a. Faktor Individu yaitu seorang karyawan yang memiliki keterampilan, kemampuan, tingkat sosial, latar belakang, pengalaman kerja, serta demografi seseorang.
- b. Faktor psikologis yaitu motivasi, kepribadian, sikap, peran, serta tingkat kepuasan kerja seorang karyawan.
- c. Faktor organisasi yang akan menentukan hasil kerja yang dilakukan dapat tercapai atau tidak, hal ini dapat dipengaruhi oleh tingkat kinerja atau prestasi kerja yang dihasilkan dari karyawan, secara perorangan atau

kelompok. Jadi, kinerja diartikan jika hal yang dituntut perusahaan ataupun organisasi dapat tercapai jika kinerja karyawan meningkat.

Berdasarkan penjelasan dan pendapat para ahli di atas yakni dapat disimpulkan bahwa faktor kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi adanya OCB dan motivasi kerja yakni faktor kemampuan, tingkatan usaha (*in-roller* dan *extra-role*), dukungan organisasi, motivasi kerja, budaya organisasi, penghargaan, kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin dalam bekerja, lingkungan kerja yang sesuai, komitmen dalam organisasi. Selain itu, terdapat faktor efektivitas dan faktor wewenang dalam perusahaan.

3. Aspek-Aspek Kinerja Karyawan

Aspek kinerja yang telah dijelaskan oleh Robbins (2016) menyebutkan bahwa pengukuran hasil kinerja seorang karyawan secara individu dapat dilakukan dengan 5 aspek-aspek, berikut :

- a. Kualitas kerja merupakan standar kualitas hasil pekerjaan yang dapat diukur dari prestasi karyawan perusahaan dalam kesempurnaan melaksanakan tugas yang diberikan pada kemampuan serta keterampilan seorang karyawan.
- b. Kuantitas kerja adalah standar kuantitas kerja yang digunakan secara luas dalam menilai prestasi seorang karyawan pada bagian jasa pelayanan, dan penerapan yang akan dilakukan untuk dapat mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan.
- c. Ketepatan waktu merupakan selesainya tingkat aktivitas karyawan dengan waktu terbatas dalam hal koordinasi bersama kinerja dan memaksimalkan waktu tersisa bagi aktivitas lainnya.
- d. Efektivitas dengan demikian merupakan sejauh mana sumber daya organisasi (orang, uang, teknologi, bahan baku) digunakan secara maksimal untuk memperkuat kinerja setiap orang untuk memanfaatkan sumber daya manusianya.
- e. Independensi merupakan tingkat akuntabilitas staf ke kantor yang berkomitmen untuk bekerja dengan agensi.

Bastian (Mulyono, 2012) menyebutkan pengukuran hasil kinerja karyawan yang terdapat pada beberapa aspek-aspek sebagai berikut :

a. Finansial

Aspek ini mencakup sebuah *cash flow* ataupun anggaran. Aspek finansial sendiri selalu menjadi perhatian terhadap hasil kinerja hingga dianggap seperti aliran darah pada tubuh manusia.

b. Operasi dan mekanisme

Suatu informasi operasi serta mekanisme perusahaan secara internal sangat dibutuhkan dalam meyakini setiap kegiatan organisasi maupun kegiatan perusahaan direncanakan demi mencapai suatu sasaran yang ingin dituju oleh perusahaan. Disamping itu, organisasi maupun perusahaan diharuskan untuk menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas operasi di setiap perusahaan.

c. Kepuasan karyawan

Perusahaan membuat inovasi yang beragam, peran strategis karyawan yang akhirnya akan memilih hasil perusahaan yang ingin diwujudkan.

d. Kepuasan komunitas

Hasil dan pengukuran kinerja karyawan sangat diperlukan rancangan untuk mengakomodasikan suatu tingkat kepuasan para pemegang saham.

e. Waktu

Informasi dalam mengukur kinerja hendaklah menggunakan informasi terbaru, agar manfaat hasil pengukuran kinerja dapatlah dioptimalkan.

Mathis dan Jackson (2010) menyebutkan standar utama untuk mengukur kinerja, antara lain :

a. *Quantity of work* (kuantitas kerja)

Secara standar tenaga kerja secara umum dapat digunakan dalam mengevaluasi serta mengukur hasil kerja atau prestasi seorang karyawan di sektor jasa pelayanan. Kriteria ini dapat dicapai dengan melakukan

perbandingan antara besarnya beban kerja, keterampilan dan kemampuan yang sebenarnya.

b. *Quality of work* (kualitas kerja)

Dapat dimanfaatkan saat mengukur suatu prestasi kerja setiap karyawan pada perusahaan tersebut.

c. *Timelines of work* (waktu bekerja)

Ketepatan waktu seorang karyawan saat bekerja dapat digunakan dalam memproduksi suatu barang yang sering dijadikan ukuran maupun mengevaluasi suatu prestasi kerja karyawan tersebut.

d. *Presences at work* (tingkat kehadiran kerja)

Tingkat kehadiran setiap karyawan dapat menjadi satu hal untuk menilai kinerja karyawan tersebut. Apabila tingkat kehadiran seorang karyawan kurang dari standar hari kerja yang telah ditentukan, karyawan itu tidak berkualifikasi dalam menyumbang kontribusi secara maksimum untuk organisasi.

e. *Efficiency of work completed* (efisiensi pekerjaan yang telah diselesaikan)

Pekerjaan yang akan diselesaikan dalam setiap aktivitas, organisasi maupun perusahaan demi mendapatkan hasil kerja yang diinginkan dengan upaya minimal yang cukup konsisten dengan standar organisasi tertentu.

f. *Effectiveness of work completed* (efektivitas pekerjaan yang telah diselesaikan)

Tentang sebuah pekerjaan yang dapat dianggap cenderung berpengaruh apabila dapat diselesaikan tepat waktu berdasarkan rencana organisasi.

Aspek yang berfungsi dalam menunjukkan hasil penilaian kinerja yang telah dijelaskan oleh Barnawi dan Muhammad (2014) antara lain :

a. Memberikan penilaian kemampuan seorang karyawan untuk mengimplementasi seluruh keterampilan serta kompetensi yang dibutuhkan dalam bekerja.

- b. Menilai angka kredit yang didapatkan oleh seorang karyawan dari hasil kerja, dan pelaksanaan segala tugas maupun tanggung jawab yang akan dilakukannya.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penjelasan beberapa tokoh di atas yaitu aspek kinerja yang akan dan yang sesuai dengan penelitian ini peneliti akan menggunakan aspek kinerja yang dipaparkan oleh Robbins (2016) yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian.

B. *Organizational Citizenship Behavior*

1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

OCB adalah suatu perilaku individu yang akan menunjukkan secara langsung dengan maksimal maupun eksplisit yang dikenal pada sebuah sistem kerja yang formal atau dapat memperkuat efektivitas secara fungsi organisasi (Hendrawan, 2017). Suatu organisasi membutuhkan profit maupun non profit keduanya akan tetap membutuhkan peran dari karyawan yang memiliki perilaku OCB (Rohayati, 2014). Perilaku OCB merupakan perilaku di luar deskripsi pekerjaan pada organisasi yang selalu dianggap menjadi perilaku kewarganegaraan pada perusahaan maupun organisasi, yang sering mengingatkan jika perilaku kooperatif cenderung sangat penting bagi perusahaan maupun juga organisasi.

Perilaku OCB dalam deskripsi pekerjaan maupun berorganisasi sering sekali disebut sebagai sebuah perilaku kewarganegaraan atau kepribadian seseorang dalam berorganisasi sering diistilahkan sebagai OCB (Hendrawan, 2017). Menurut Organ dan Mackenzie (Anwar, 2021) menyatakan bahwa OCB adalah suatu kesediaan karyawan yang mengambil peran (*in-role*) harus memiliki posisi utama pada sebuah organisasi maupun perusahaan, hingga dapat dianggap sebagai perilaku peran ekstra (*extra-role*). Elemen terpenting yang harus difokuskan pada suatu organisasi yaitu suatu perilaku di luar aturan formal organisasi *extra-role* yaitu melakukan pekerjaan yang tugasnya ada di dalam *job desk* cenderung berhubungan dengan penghargaan intrinsik,

hal ini sangatlah berbeda dengan perilaku in *role* di mana ia melaksanakannya berdasarkan tugas dalam *job desk* akan cenderung berhubungan dengan penghargaan moneter ataupun sebuah penghargaan ekstrinsik (Suzanna, 2017).

Dari pengertian tersebut, disimpulkan bahwa OCB memiliki budaya berorganisasi dan menjadi faktor dasar yang akan mempengaruhi perilaku seorang karyawan. Karyawan akan meluangkan waktu serta tenaga demi menolong rekan kerja lain yang memerlukan bantuan saat menjalankan tugas jika dilakukan penerapan budaya organisasi yang mendukung OCB. Perilaku OCB adalah bentuk nyata karyawan pada setiap perusahaan yaitu makhluk sosial yang hidup saling membantu atau menolong serta memerlukan peran orang lain.

2. Aspek-aspek *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan pendapat Hendrawan (2017), ada lima aspek yang terdapat pada *OCB*, diantaranya yaitu:

- a. *Altruisme* merupakan sebuah perilaku yang dapat menolong seorang karyawan lainnya tanpa dipaksa terhadap tugas-tugas yang akan bersangkutan dengan operasi-operasi organisasional.
- b. *Civic virtue* sendiri mengacu pada suatu partisipasi sukarela serta dukungan secara alami untuk fungsi-fungsi organisasi secara sosial maupun professional.
- c. *Conscientiousness* mengandung suatu kinerja berupa persyaratan peran yang melebihi standar secara minimum.
- d. *Courtesy* merupakan tingkah laku atau kepribadian yang akan mengurangi masalah terkait pekerjaan orang lain.
- e. *Sportsmanship* mengandung beberapa larangan yang akan mencipta suatu isu-isu yang akan menghancurkan walaupun terdapat perasaan yang mengganjal terhadap hal tersebut.

Terdapat pendapat lain menurut Ahdiyana (2011) terdapat beragam aspek dari OCB, sebagai berikut :

a. Kepatuhan (*obedience*)

Menunjukkan bahwa terdapat keinginan seorang karyawan dalam mengikuti serta menerima prosedur maupun aturan organisasi.

b. Loyalitas (*loyalty*)

Mencerminkan bahwa ditemukan suatu keinginan seorang karyawan dalam meletakkan kepentingan pribadi untuk keberlangsungan serta keuntungan organisasi.

c. Partisipasi (*participation*)

Mendeskripsikan bahwa adanya kesediaan seorang karyawan agar meningkatkan semua aspek kehidupan organisasi dengan aktif. Terdapat tiga penjelasan, sebagai berikut:

- 1) Partisipasi sosial merupakan suatu keterkaitan seorang karyawan dalam unsur-unsur organisasi serta pada kegiatan sosial organisasi.
- 2) Partisipasi advokasi merupakan suatu keikutsertaan seorang karyawan dalam memperluas organisasi melalui dukungan dan pikiran yang berinovatif.
- 3) Partisipasi fungsional merupakan kontribusi seseorang melampaui standar kerja pada umumnya.

Podsakoff (2000) menyatakan tujuh aspek dalam OCB, sebagai berikut :

a. *Sportsmanship*

Kemampuan ataupun keinginan dalam bersikap toleransi pada munculnya ketidaknyamanan serta akan menentukan pekerjaan tanpa mengeluh.

b. *Civic virtue*

Komitmen karyawan terhadap perusahaan secara menyeluruh, contohnya: Berpartisipasi aktif pada semua kegiatan perusahaan, menyampaikan pendapat, dan menghadiri rapat.

c. *Helping behavior*

Tindakan karyawan secara sukarela, seperti membantu rekan kerja ataupun menghindari masalah berhubungan dengan pekerjaan.

d. *Organizational loyalty*

Pembentukan perilaku loyalitas karyawan pada perusahaan, contohnya: Menghadirkan citra positif perusahaan, melindungi perusahaan dari ancaman eksternal, serta mendukung segala keinginan perusahaan.

e. *Organizational compliance*

Terbentuknya perilaku setiap orang yang selalu patuh akan regulasi, prosedur, serta peraturan organisasi.

f. *Individual initiative*

Membentuk perilaku setiap individu untuk senantiasa patuh akan aturan, prosedur, serta peraturan organisasi walaupun tiada pengawasan dari pihak tertentu.

g. *Self development*

Suatu perilaku seseorang dengan sukarela serta bersedia dalam menambahkan kemampuan, keterampilan, serta pengetahuan yang dimiliki, contohnya bersedia menghadiri seminar atau pelatihan yang dilakukan perusahaan maupun peka akan perkembangan-perkembangan bidang yang dikuasai.

Berdasarkan penjelasan sekian banyak tokoh-tokoh diatas peneliti hanya menggunakan aspek OCB yang dikemukakan Hendrawan (2017) yaitu: *altruisme, civic virtue, conscientiousness, courtesy, sportsmanship*.

C. Motivasi Kerja

1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah satu dari banyak faktor yang mendorong seseorang dalam melaksanakan sebuah kegiatan. Motivasi kerja adalah salah satu faktor yang akan mendorong perilaku seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan maupun tanggung jawab yang telah diamanahkan dengan baik (Sutrisno, 2016). Hal serupa pun telah dikemukakan oleh ilmuwan lain yang menyatakan jika motivasi kerja adalah sebuah gerakan yang akan memotivasi seseorang untuk bekerja secara kolaboratif pada suatu gagasan dengan tujuan menimbulkan sebuah ide dengan sasaran demi mencapai target atau misi tertentu oleh perusahaan (Hasibuan, 2017). Motivasi kerja adalah proses diawali oleh defisiensi secara fisiologis maupun psikologi yang akan menggerakkan dorongan ataupun perilaku yang didasarkan demi insentif maupun tujuan (Luthans, 2013).

Motivasi kerja yaitu sebuah arahan kepada seluruh karyawan dalam suatu perusahaan supaya bisa bergandengan tangan untuk mencapai suatu keberhasilan perusahaan (Notoatmodjo, 2015). Tingkatan dalam motivasi kerja seseorang saat bekerja bisa dilihat melalui tiga indikator: kebutuhan prestasi kerja atau hasil kerja, kebutuhan terhadap kekuasaan serta kebutuhan untuk memilih afiliasi (Sari dan Aziz, 2019). Motivasi kerja memiliki faktor lain yang memiliki kecenderungan peran penting untuk memperkuat suatu kinerja karyawan seperti kompetensi, yaitu individu dengan kompetensi yang tinggi dapat menyelesaikan bermacam pekerjaan yang diberikan. Wibowo (2016) menyebutkan bahwa motivasi kerja sebagai salah satu semangat atau ambisi dalam diri setiap orang yang akan menunjukkan sikap serta tindakan pada suatu proses dan pertimbangan intensitas, arah, ketekunan, dan mencapai sasaran. Selain itu, Bangun (2012) berpendapat jika motivasi merupakan kondisi yang akan mendorong seseorang agar bisa menjalankan tugasnya berdasarkan tanggung jawab masing-masing karyawan di setiap perusahaan.

Motivasi kerja merupakan hal yang akan memunculkan perasaan semangat maupun dorongan dari diri seorang karyawan dalam melakukan segala aktivitas pekerjaan di tempat ia bekerja (Anoraga, 2015). Hasibuan (2015) menyebutkan bahwa motivasi berakar dari kata latin *Movere* yaitu bermakna pemberian daya pergerakan ataupun dorongan dalam memunculkan gairah dalam diri individu supaya ingin bekerjasama, bekerja secara efektif serta berintegrasi segala usaha guna mencapai suatu kepuasan. Pinder (2013), motivasi kerja adalah seperangkat kekuatan baik berasal dari dalam diri maupun lingkungan seseorang yang mendorong perilaku dalam bekerja berdasarkan arahan, format, intensitas serta jangka waktu tertentu. Herzberg (Rahmayanti, 2016) menyebutkan bahwa motivasi kerja merupakan sikap individu pada pekerjaan yang membuatnya tampak puas akan kinerjanya. Selain itu, motivasi merupakan salah satu komitmen atau tujuan aktif untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tokoh-tokoh tersebut, kesimpulan yang dapat diambil yaitu motivasi kerja merupakan sebuah situasi maupun energi yang akan menyadarkan seorang karyawan agar dapat diarahkan untuk dapat mencapai tujuan suatu perusahaan tempat seseorang karyawan tersebut bekerja, serta energi tersebutlah yang akan membangkitkan semangat atau motivasi dalam diri seseorang untuk terus bekerja.

2. Aspek-aspek Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2017) menerangkan bahwa terdapat 3 aspek yang dapat berdampak pada motivasi kerja seorang karyawan, yaitu:

- a. Prestasi kerja atau hasil kerja karyawan merupakan cerminan pada orientasi dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Seseorang yang mempunyai prestasi atau hasil kerja yang bagus akan menyukai selalu menyukai pekerjaan yang diberikan kepadanya walaupun itu sulit dan menantang.
- b. Kekuasaan merupakan suatu aspek yang berhubungan terhadap individu dengan kebutuhan kekuasaan besar menempatkan tingginya nilai dalam

mempengaruhi, mengontrol serta mengendalikan orang lain pada suatu organisasi.

- c. Berafiliasi merupakan cerminan terhadap suatu keinginan seseorang yang akan menumbuhkan, menjaga serta mengaitkan suasana batin serta rasa menyenangkan antar individu dalam suatu perusahaan.

Aspek tentang motivasi kerja yang dijelaskan George dan Jones (Sehaningtyas dan Amir, 2017) yaitu:

- a. Arah perilaku (*direction of behavior*)

Merupakan suatu perilaku yang akan ditentukan oleh individu ketika bekerja, dapat dinilai melewati munculnya hasrat dalam menyelesaikan pekerjaan secepatnya serta kepatuhan akan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

- b. Tingkat usaha (*level of effort*)

Merupakan hasil jerih payah atau upaya individu yang bekerja berdasarkan perilaku yang akan ditentukan, hal tersebut diukur melewati keseriusan seorang karyawan untuk bekerja serta mewujudkan keinginan agar berubah ke arah yang baik dibandingkan sebelumnya.

- c. Tingkat kegigihan (*level of persistence*)

Merupakan sikap yang menunjukkan seberapa keras seorang karyawan agar berupaya melaksanakan tanggung jawab dapat dinilai melewati hasrat agar dapat meningkatkan keahlian serta memajukan perusahaan dan ketekunan seorang karyawan dalam bekerja meskipun lingkungan kurang mendukung.

Penjelasan mengenai aspek-aspek dari motivasi kerja juga dijelaskan oleh Munandar (Queentry, 2017) sebagai berikut :

- a. Kedisiplinan

Merupakan sikap atau perilaku seorang karyawan dalam menjalankan semua kegiatan pekerjaan yang telah disesuaikan dengan jadwal atau cara perusahaan dalam menerapkan kedisiplinan pada setiap karyawannya. Suatu keputusan serta norma yang akan ditentukan serta setuju bersama lisan dan tertulis dan kesanggupan dalam menerima

sanksi apabila tidak mematuhi tugas serta wewenang yang berlaku pada perusahaan.

b. Imajinasi yang tinggi serta adanya daya kombinasi

Merupakan suatu hasil kerja yang akan dikombinasikan dengan ide maupun gambaran yang akan dibuat dengan teliti serta inisiatif diri bukanlah hasil meniru serta bersifat konstruktif hingga akan menciptakan sebuah produk maupun hasil yang cukup mendukung baiknya kualitas kerja.

c. Kepercayaan diri serta perasaan

Perasaan percaya diri setiap karyawan pada kemampuan yang dimiliki, kemandirian, mampu berfikir secara positif ketika menghadapi kenyataan, dan bertanggung jawab pada pilihan yang hendak diambil hingga mampu menyelesaikan permasalahan secara mandiri dan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan kerja

Adanya respon seorang karyawan pada permasalahan emosional yang dianggap ancaman maupun penyebab munculnya ketidakseimbangan antara kemauan serta tuntutan, tekanan itu akan diselesaikan secara khas untuk setiap orang.

e. Tanggung jawab ketika melakukan pekerjaan

Merupakan sebuah pekerjaan yang dilakukan dengan adanya kesadaran pada setiap individu untuk mengerjakan segala kewajiban yang diberikan, selain itu diikuti keberanian untuk menghadapi resiko saat bekerja.

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa tokoh diatas adalah aspek motivasi kerja yang akan digunakan peneliti pada penelitian ini menggunakan aspek George dan Jones (Sehaningtyas dan Amir, 2017) antara lain adalah: tingkat kegigihan (*level of Persistence*), tingkat usaha (*level of effort*), serta arah perilaku (*direction of Behavior*).

D. Hubungan Antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan

Kinerja pada seorang karyawan menjadi topik yang menarik untuk diteliti oleh para ahli sejak tahun 1990-an. Lingkungan kerja memberi dampak pada karyawan saat melaksanakan seluruh tugas yang diberikan oleh perusahaan kepadanya (Maya, 2019). Kinerja seringkali diartikan sebagai suatu pencapaian tugas maupun tanggung jawab yang dimana dalam kinerja yang harus menunjukkan tingkat keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan maupun organisasi untuk mencapai visi, misi serta tujuan perusahaan untuk menunjukkan hasil kerja yang ingin diraih atau dicapai dalam proses menuju kearah sasaran yang telah ditetapkan (Seki, 2022). Kinerja adalah sebuah hasil dari pencapaian individu sesuai syarat pekerjaan (*Job requirement*). Setiap pekerjaan memiliki persyaratan atau peraturan terpilih agar mampu dilaksanakan demi mencapai tujuan atau standar pekerjaan (Moeheriono., 2012). Selain itu juga, kinerja sendiri dapat dilihat berdasarkan hasil kerja oleh karyawan berdasarkan kriteria serta standar tertentu pada jangka waktu tertentu. Mathis dan Jackson (Leksono, 2018) mengemukakan bahwa terdapat tiga unsur utama yang cenderung akan mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah kemampuan, usaha, dan dukungan. Faktor usaha adalah bentuk kepribadian seseorang karyawan yang memiliki perilaku OCB. Riastuti (2013) dalam penelitiannya menyatakan jika OCB memiliki efek positif terhadap kinerja serta hasil yang jelas.

Organizational citizenship behavior adalah sebuah perilaku kerja menandingi keperluan dasar karyawan (Kusuma, 2014). Karakter atau perilaku seorang karyawan yang mempengaruhi OCB menurut Wirawan (2014) yakni kolektivisme serta keadilan organisasi, keterlibatan kerja, usia karyawan, tanggung jawab sosial karyawan, kepemimpinan transformasional dan *servant leadership*, komitmen organisasi, kepuasan kerja, iklim organisasi, organisasi, budaya serta kepribadian (Anwar, 2019). Perilaku OCB merupakan suatu kebebasan perilaku setiap orang baik secara eksplisit dianggap dari sistem pemberian *reward* serta memberikan sumbangan dalam efisiensi serta efektivitas fungsi organisasi (Kusumajati, 2014).

Susanti (2013) dalam penelitiannya mengenai OCB berdampak pada kinerja karyawan, menunjukkan hasil dugaan sementara bahwa OCB cenderung memberi dampak positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian terkait dilaksanakan Setyawan dan Utami (2017) mengenai hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan, menunjukkan hasil yang signifikan serta pengaruh positif. Hal serupa sesuai dengan penelitian Damayanti (2019) tentang hubungan antara OCB serta motivasi kerja pada kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan salah satu komponen atau penyebab yang memotivasi seseorang karyawan dalam melakukan suatu aktivitas atau kegiatan tertentu yang ada di tempat kerja, sehingga motivasi kerja sering menjadi bagian penyebab yang akan mendorong serta memotivasi personalitas diri individu saat mengerjakan pekerjaan maupun tanggung jawab yang telah diberikan dengan baik (Sutrisno, 2016). Pinder (2013) menyatakan jika motivasi kerja adalah sekumpulan kekuatan baik dari diri dan lingkungan individu yang mendorong perilaku dalam bekerja berdasarkan arahan, intensitas serta jangka waktu terkait. Hal tersebut juga dijelaskan oleh Herzberg (Robbins dan Judge, 2013) menyebutkan bahwa motivasi kerja merupakan perilaku seorang karyawan terhadap pekerjaannya agar dapat menonjolkan rasa puas terhadap hasil prestasi kerja atau kinerja yang telah diperoleh. Mathis (2012) menyebutkan bahwa motivasi kerja dapat memberikan dampak dalam peningkatan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Penelitian yang membahas soal hubungan motivasi kerja pada kinerja karyawan pernah dilakukan, yaitu penelitian dari Octavianasari (2017) menunjukkan hasil jika motivasi kerja mempunyai hubungan positif serta signifikan pada kinerja karyawan. Penelitian serupa dilaksanakan Jaya dan Ningsih (2016) yang menunjukkan bahwa terdapat hasil signifikan dan hubungan positif antara motivasi kerja pada kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan diatas dapat diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* dan motivasi kerja memiliki peran penting pada kinerja karyawan.

E. Hipotesis

Hipotesis sendiri adalah sebuah jawaban sementara terhadap rumusan masalah dalam penelitian yang dilakukan peneliti melalui kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2010). Dari pernyataan tersebut, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Ada hubungan antara *organizational citizenship behavior* dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.
2. Ada hubungan positif antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan. Artinya kinerja karyawan akan semakin tinggi jika OCB tinggi, begitu pula sebaliknya.
3. Ada hubungan positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Artinya tingkat kinerja karyawan akan semakin tinggi jika perilaku motivasi kerja tinggi, begitu pula sebaliknya.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Identifikasi Penelitian

Identifikasi variabel merupakan salah satu langkah dalam menetapkan variabel utama dan menentukan fungsi masing-masing dalam hipotesis (Azwar, 2009). Identifikasi variabel adalah pernyataan secara eksplisit mengenai variabel yang terlibat dalam setiap pengujian hipotesis serta tentang bagaimana fungsi masing-masing variabel tersebut (Azwar, 2017). Suatu atribut, objek atau kegiatan yang mempunyai sebuah keunikan lalu dipilih oleh peneliti untuk dipelajari lebih jauh, kemudian disimpulkan secara umum disebut variabel (Sugiyono, 2017).

Variabel penelitian terbagi menjadi 2 bagian, yaitu variabel bebas dan tergantung. Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel tergantung. Penelitian ini menggunakan 2 variabel bebas dan 1 variabel tergantung, yaitu :

1. Variabel Tergantung (Y) : Kinerja karyawan
2. Variabel bebas (X₁) : *Organizational Citizenship Behavior*
3. Variabel bebas (X₂) : Motivasi kerja

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi variabel yang telah dirumuskan berdasarkan karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati (Azwar, 2017). Adapun definisi variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau suatu tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran suatu kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu serta telah disepakati bersama. Kinerja karyawan dalam penelitian ini akan diteliti dengan menggunakan skala kinerja karyawan yang disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dijelaskan oleh Robbins (2016) yang meliputi aspek

kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian.

2. **Organizational Citizenship Behavior**

Organizational citizenship behavior adalah suatu perilaku individu yang akan ditunjukkan dengan ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal dan sangat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. OCB dalam penelitian ini akan diteliti dengan menggunakan skala *organizational citizenship behavior* yang akan disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dijelaskan oleh Hendrawan (2017) yang meliputi: Aspek *altruisme, civic virtue, conscientiousness, courtesy, dan sportsmanship*.

3. **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah suatu arahan kepada seluruh karyawan dalam suatu perusahaan agar dapat bekerja sama dengan baik dalam mencapai suatu keberhasilan perusahaan. Motivasi kerja dalam penelitian ini akan diteliti dengan menggunakan skala motivasi kerja yang akan disusun oleh peneliti berdasarkan aspek-aspek yang dijelaskan oleh menurut George dan Jones (Sehaningtyas dan Amir, 2017) yang meliputi: arah perilaku (*direction of behavior*), tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan (*level of persistence*).

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1. **Populasi**

Populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak menentukan hasil penelitian (Azwar, 2017). Populasi merupakan ruang lingkup yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini yaitu karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus dari 1 kantor pusat serta 3 kantor cabang kas wilayah kudus diantaranya kantor cabang kas Undaan, cabang kas

Jekulo, dan cabang kas Gebong. Berikut rincian jumlah sampel karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

Tabel 1. Rincian Data Karyawan PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus.

No	Karakteristik	Jumlah	Total
1	Jenis Kelamin:		
	a. Laki-laki	81 Orang	
	b. Perempuan	87 Orang	168
2	Usia:		
	a. 25-35	95 Orang	
	b. 36-45	48 Orang	168
	c. 46-55	25 Orang	
3	Lama Bekerja:		
	a. >5 tahun	90 Orang	
	b. < 5 tahun	78 Orang	168
4	Bagian:		
	a. Teller	10 Orang	
	b. Customer Service	10 Orang	
	c. Admin Tabungan/ Deposito	10 Orang	
	d. Akuntansi/Pembukuan	8 Orang	
	e. Sekretaris	2 Orang	
	f. Staff Umum	4 Orang	
	g. Staff IT	4 Orang	
	h. Staff Analisis	8 Orang	168
	i. Staff Funding	8 Orang	
	j. Administrasi Kredit	15 Orang	
	k. Desk Collection	20 Orang	
	l. Marketing Operasional	15 Orang	
	m. Supervisor AO Kredit	4 Orang	
	n. Account Officer Kredit	36 Orang	
	o. Account Officer Dana	8 Orang	
	p. PE. Audit Intern	4 Orang	
	q. PE. Kepatuhan dan M. Resiko	2 Orang	
5	Pendidikan Terakhir:		
	a. SMA/SMK/ Sederajat	45 Orang	168
	b. D4/S1/Sederajat	123 Orang	

2. Sampel

Sampel adalah perwakilan dari salah satu populasi yang cukup besar jumlah sebagian dari bagian subjek populasi yang memiliki sifat dan ciri yang sesuai sehingga dapat dijadikan sebagai sumber penelitian (Azwar, 2017). Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan bagian dari jumlah atau karakteristik yang akan dimiliki oleh populasi. Sampel yang dapat digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Upaya untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian, terdapat berbagai teknik sampling yang dapat digunakan (Sugiyono, 2017). Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling* yakni merupakan teknik pengambilan data anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada di dalam populasi tersebut ada dalam teknik pengambilan sampel penelitian yang dipilih karena pada penelitian kali ini memiliki keterbatasan pengetahuan sebelumnya yang dapat digunakan untuk menilai derajat keseragaman populasi. Penelitian yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata anggota populasi karena karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus yang memiliki strata pendidikan yang berbeda-beda pada setiap *job desk*.

D. Metode Pengumpulan Data

Skala merupakan metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperoleh pada penelitian ini. Berupa seperangkat pernyataan yang telah dibuat untuk mengungkap atribut tertentu melalui respon terhadap pernyataan disebut dengan skala (Azwar, 2012). *Skala likert* merupakan skala yang digunakan dalam penelitian ini, yang berguna untuk mengukur persepsi, pendapat atau sikap seseorang atau sekelompok orang mengenai fenomena tertentu (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan tiga skala sebagai alat ukur, yaitu skala kinerja karyawan, skala OCB dan skala motivasi kerja.

Skala dalam penelitian yang akan dipaparkan oleh penulis dibuat dengan menggunakan alternatif jawaban yaitu (SS) yang berarti Sangat Sesuai, (S) yang berarti Sesuai, (TS) yang berarti Tidak Sesuai, (STS) yang berarti Sangat Tidak Sesuai. Skala ini terdiri dari 2 aitem yaitu aitem *favorable* dan *unfavorable*. Aitem *favorable* berisi tentang pertanyaan-pertanyaan yang menyetujui aspek yang diungkap, sedangkan aitem *unfavorable* berisi tentang pertanyaan-pertanyaan yang tidak menyetujui aspek yang diungkap. Penskalaan subjek adalah tipe penskalaan yang digunakan. Penskalaan subjek merupakan metode penskalaan

yang berfokus kepada subjek dan bertujuan untuk meletakkan individu pada suatu kontinum penilaian sehingga kedudukan relatif individu menurut suatu atribut yang diukur dapat diperoleh (Azwar, 2012).

Penilaian yang diberikan pada aitem *favorable* yang memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 2 pada jawaban responden untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 3 pada jawaban responden untuk jawaban Sesuai (S), dan memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS). Aitem *unfavorable* penilaian dilakukan dengan urutan sebaliknya, yaitu memberikan skor 4 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Tidak Sesuai (STS), memberikan skor 3 pada jawaban responden untuk jawaban Tidak Sesuai (TS), memberikan skor 2 pada jawaban responden untuk jawaban Sesuai (S), dan memberikan skor 1 pada jawaban responden untuk jawaban Sangat Sesuai (SS).

1. Kinerja Karyawan

Skala kinerja karyawan bertujuan untuk mengetahui tentang prestasi kerja atau hasil kerja yang ada pada responden, yaitu karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Skala kinerja karyawan akan disesuaikan dengan aspek-aspek kinerja karyawan menurut Robbins (2016) yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas kerja, dan kemandirian.

Tabel 2. Blue Print Skala Kinerja Karyawan

No	Aspek	Jumlah Aitem		Total
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	Kualitas kerja	3	3	6
2.	Kuantitas kerja	3	3	6
3.	Ketepatan waktu	3	3	6
4.	Efektivitas kerja	3	3	6
5.	Kemandirian	3	3	6
	Total	15	15	30

2. Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior yang bertujuan untuk mengetahui tentang perilaku OCB yang ada pada responden, yaitu karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Skala OCB yang digunakan adalah skala yang digunakan adalah skala yang disusun sendiri oleh peneliti, dengan mengacu pada teori

Hendrawan (2017) yaitu: *altruisme, civic virtue, conscientiousness, courtesy, sportsmanship*.

Tabel 3. Blue Print Skala *Organizational citizenship behavior*

No	Aspek	Jumlah Aitem		Total
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>	
1.	<i>Altruisme</i>	3	3	6
2.	<i>Civic virtue</i>	3	3	6
3.	<i>Conscientiouness</i>	3	3	6
4.	<i>Courtesy</i>	3	3	6
5.	<i>Sportmanship</i>	3	3	6
	Total	15	15	30

3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja yang bertujuan untuk mengetahui tentang perilaku motivasi dalam bekerja yang ada pada responden, yaitu karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Skala motivasi kerja yang digunakan adalah skala yang digunakan adalah skala yang disusun sendiri oleh peneliti, dengan mengacu pada teori George dan Jones (Sehaningtyas dan Amir, 2017) yaitu: arah perilaku (*Direction of behavior*), tingkat usaha (*Level of effort*), dan tingkat kegigihan (*Level of persistence*).

Tabel 4. Motivasi Kerja

No	Aspek	Jumlah Aitem		Total
		<i>favorable</i>	<i>Unfavorabel</i>	
1.	Arah perilaku (<i>direction of behavior</i>)	4	4	8
2.	Tingkat usaha (<i>level of effort</i>)	4	4	8
3.	Tingkat kegigihan (<i>level of persistance</i>)	4	4	8
	Jumlah	12	12	24

E. Validitas, Uji Daya Daya Beda Aitem, dan Reliabilitas

1. Validitas

Validitas sendiri berasal dari salah satu kata *validity* yang artinya sejauh mana ketepatan serta kecermatan dari suatu alat ukur (tes) dalam melakukan perhitungan pada penelitian tersebut. Validitas adalah suatu ukuran yang akan menunjukkan suatu tingkat kevalidan atau kesahihan suatu

alat ukur yang digunakan tersebut. Validitas merupakan alat yang digunakan dalam mengumpulkan (pengukuran) serta akan menunjukkan kecocokan antara alat ukur dengan apa yang sedang diukur (Sugiyono, 2013). Menurut (Embretson, 2007) Terdapat tiga jenis validitas yaitu *content validity* (validitas isi), *criterion validity* (validity criteria), dan *construct validity* (validitas konsep).

Validitas isi (*content validity*) merupakan validitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, validitas isi merupakan hasil validitas yang dilakukan dengan pengujian kisi-kisi suatu instrumen skala pada kelayakan isi tes melalui analisis secara rasional oleh penilaian dari profesional terhadap alat ukur yang akan dipakai, agar alat ukur dapat memuat isi yang akurat dan tidak akan melewati batasan-batasan ukur. Profesional dalam penelitian ini adalah dosen pembimbing skripsi.

2. Uji Daya Beda Aitem

Tahap selanjutnya, setelah validitas isi sudah terpenuhi maka akan dilakukannya uji daya beda aitem. Sejauh mana aitem dapat membedakan antara individu yang memiliki maupun yang tidak memiliki atribut yang dapat diukur maka disebut dengan daya beda aitem. Indeks daya diskriminasi merupakan suatu indikator keselarasan antara fungsi aitem dan fungsi skala secara menyeluruh, maka dapat disebut dengan konsistensi aitem total (Azwar, 2017).

Kriteria dalam pemilihan aitem berdasarkan pada korelasi total dengan batasan $r_{ix} \geq 0,25$. Semua aitem yang mencapai koefisiensi korelasi 0,25 atau tinggi dianggap memuaskan atau memenuhi ketentuan yang berlaku dan aitem dengan nilai korelasi koefisiensi korelasi kurang dari 0,25 dianggap berdiskriminatif buruk atau gugur (Azwar, 2017). Uji daya beda aitem dalam penelitian ini akan dihitung menggunakan teknik korelasi *product moment* dengan bantuan program SPSS (*statistical packages for social science*) versi 20.0.

3. Reliabilitas

Reliabilitas berasal dari kata *reliability* yang terdiri dari kata *rely* dan *ability*, artinya sampai mana hasil pengukuran dapat dipercaya, karena apabila pelaksanaan pengukuran telah dilakukan beberapa kali maka hasil yang akan diperoleh relatif sama (Azwar, 2017). Reliabilitas merupakan karakteristik utama didalam sebuah instrumen dan alat ukur yang baik. Hasil pengukuran dapat dipercaya pada saat kelompok belum berubah dan reliabilitasnya dalam rentang 0 sampai 1,00 ($<1,00$). Koefisien reliabilitasnya ada pada rentang angka 0 sampai 1,00 atau mencapai lebih dari 0 dan kurang dari angka 1,00 maka hasil dalam sebuah penelitian akan dinyatakan reliabel (Azwar, 2017).

Cronbach's Alpha merupakan ukuran terbatas atau ukuran keandalan yang hanya memiliki nilai berkisar dari nol sampai satu (Hair, 2010). *Cronbach's Alpha* adalah metode uji reliabilitas yang akan digunakan didalam penelitian ini, karena koefisien *Cronbach Alpha* akan memberikan harga yang lebih kecil atau sama besar dengan reliabilitas yang sebenarnya, sehingga dengan menggunakan teknik ini akan mendapatkan hasil yang teliti dan dapat mendeteksi hasil yang sesungguhnya. Pengujian reliabilitas instrumen menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dan perlakuan terhadap bukti gugur menggunakan *SPSS for windows* versi 20.0.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan cara yang dapat digunakan dalam mengolah data yang akan diperoleh sehingga dapat ditarik kesimpulan (Azwar, 2011). Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis (Azwar, 2011). Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dan korelasi parsial. Pada hipotesis pertama menggunakan analisis regresi linier berganda hal ini dikarenakan analisis regresi linier berganda dapat digunakan untuk mengetahui hubungan antara ketiga variabel dan korelasi ganda digunakan untuk mengetahui hubungan antara ketiga variabel atau lebih untuk mengetahui kontribusi yang akan diberikan secara simultan oleh variabel X_1 dan X_2 terhadap nilai variabel Y dan kontribusi secara parsial yang akan diberikan oleh variabel

tersebut (Sugiyono, 2017). Pada hipotesis kedua dan ketiga menggunakan analisis korelasi parsial hal ini dikarenakan analisis korelasi parsial merupakan suatu teknik statistik yang digunakan dalam mempelajari hubungan murni antara sebuah variabel bebas X_1 dengan variabel terkait Y dengan mengendalikan atau mengontrol variabel-variabel bebas yang lain X_2 yang akan diduga dalam mempengaruhi hubungan antara X_1 dengan Y (Sulistiyono, 2012). Pada penelitian ini dalam menghitung analisis data dilakukan dengan bantuan program SPSS (*statistical packages for social science*) versi 20.0.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Orientasi Kancan dan Pelaksanaan Penelitian

1. Orientasi Kancan Penelitian

Langkah pertama yang dilakukan sebelum melaksanakan penelitian adalah menyesuaikan adegan atau orientasi kancan penelitian guna mempersiapkan seluruh keperluan agar penelitian dapat berjalan dengan optimal. Langkah pertama dalam penelitian yang dilakukan peneliti adalah menentukan dan mensurvei lokasi yang akan dipakai dalam penelitian ini berdasarkan kriteria populasi yang ditemukan. Lokasi penelitian ini adalah di BPR Catur Artha Jaya Kudus yang beralamat di jl. Johar Kelurahan No.107, Wergu Wetan, Kec. Kota Kudus, Jawa Tengah.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) memiliki landasan Hukum menurut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 terkait perbankan yang dilakukan perubahan dengan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 telah disebutkan jika Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan bank konvensional yang beroperasi dengan prinsip syariah di mana kegiatannya didirikan bukan untuk menyediakan jasa dengan imbalan pembayaran jasa sesuai ketentuan. Izin usaha tunduk pada keputusan Gubernur Bank Indonesia No. 6/86/KEP.GBI/2004, tanggal 25 November 2004 terkait penerbitan surat izin membuka usaha PT. BPR Catur Artha Jaya Kudus yang diresmikan pada tanggal 3 Januari 2005. BPR Catur Artha Jaya Kudus menjadi Bank Perkreditan Rakyat yang terpercaya, sehat serta profesional. Selain itu, dapat melayani serta melindungi semua pemangku kepentingan serta memperkuat kepatuhan seorang karyawan pada aturan yang ditetapkan dalam undang-undang, dan menilai etika yang melekat dalam dunia perbankan secara umum melewati penerapan kebijakan tata kelola perusahaan yang baik. Dalam proses pengambilan keputusan, penyempurnaan sistem informasi serta teknologi dapat memberikan informasi dengan akurat serta cepat. Memberikan produk serta jasa pelayanan berdasarkan kebutuhan segmen

pasar, menyediakan layanan terbaik pada nasabah dalam proses yang dilakukan dengan cepat serta sederhana, namun selalu menjunjung tinggi prinsip kehati-hatian, prinsip dan ketentuan yang berlaku di lingkungan perbankan yang sehat serta kepatuhan pada aturan undang-undang yang berlaku. BPR Catur Artha Jaya Kudus memiliki cabang usaha ataupun lokasi kantor cabang kas yang terletak di Kota Kudus, diantaranya kantor cabang kas Undaan, cabang kas Jekulo, dan cabang kas Gebong.

Setelah menentukan lokasi penelitian, studi pendahuluan dilaksanakan oleh peneliti melalui wawancara kepada 4 karyawan berkaitan dengan OCB serta motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Kemudian peneliti meminta data penelitian termasuk jumlah karyawan yang bekerja pada BPR Catur Artha Jaya Kudus dapat menentukan populasi serta sampel yang dapat pada pelaksanaan penelitian. Dalam penelitian ini memiliki jumlah responden secara keseluruhan BPR Catur Artha Jaya Kudus terdiri dari 168 karyawan dari 1 kantor pusat serta 3 kantor cabang kas wilayah kudus. Tahapan selanjutnya adalah mencari teori-teori yang ditulis serta dicantumkan dalam penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti sebelumnya dengan tema yang sama pada penelitian saat ini dan akan digunakan sebagai dasar serta pendukung penelitian.

Peneliti memilih BPR Catur Artha Jaya Kudus sebagai lokasi penelitian berdasarkan beberapa pertimbangan :

- a. Penelitian mengenai OCB serta motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus yang belum pernah dilakukan sebelumnya.
- b. Kondisi BPR Catur Artha Jaya Kudus akan membahas beberapa hal yang harus diperhatikan pada penelitian ini.
- c. Jumlah subjek yang akan diteliti dan karakteristik subjek yang akan sesuai dengan kondisi, ketentuan serta prasyarat dalam penelitian ini.
- d. Ada izin dari BPR Catur Artha Jaya Kudus menjelang melakukan pelaksanaan penelitian ini

2. **Persiapan dan Pelaksanaan Penelitian**

Mempersiapkan proses dalam menyusun penelitian adalah untuk mempermudah proses penelitian yang dilakukan peneliti dan meminimalkan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan penelitian. Persiapan pelaksanaan dalam penelitian ini meliputi persiapan perijinan, persiapan pengukur, pengujian pengukur, identifikasi pengukur dan pengujian keandalan. Ini dijelaskan sebagai berikut:

a. **Persiapan Perizinan**

Persiapan perijinan penelitian diperlukan sebagai persyaratan pertama sebelum melakukan penelitian. Sebagai tahap awal peneliti mengumpulkan informasi dengan melakukan wawancara secara langsung dan mengambil data karyawan kepada HRD BPR Catur Artha Jaya Kudus pada tanggal 20-21 Januari 2022. Kemudian penulis mengurus proses surat izin permohonan untuk melakukan penelitian dari Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang ditujukan kepada HRD BPR Catur Artha Jaya Kudus. Peneliti mengirim surat izin penelitian kepada pihak BPR Catur Artha Jaya Kudus setelah mendapatkan surat izin untuk melaksanakan penelitian dari pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang pada tanggal 1 Juli 2022 dengan nomor surat 519/C.1/Psi-SA/VII/2022, namun penelitian baru dapat dilaksanakan pada tanggal 11-18 Juli 2022 di kantor pusat BPR Catur Artha Jaya Kudus.

b. **Pelaksanaan Uji Coba Skala Psikologi**

Langkah selanjutnya adalah melakukan pengecekan atau menganalisis alat ukur untuk dapat mengetahui jumlah atau total nilai reliabilitas skala serta daya beda aitem. Metode *simple random sampling* digunakan pada penelitian ini yaitu metode pengambilan data anggota sampel dari populasi yang dilaksanakan secara acak tanpa melihat strata dalam populasi terkait (Sugiyono, 2017). Uji coba dilaksanakan pada tanggal 11-18 Juli 2022, subjek uji coba alat ukur ini adalah karyawan kantor pusat BPR Catur Artha Jaya Kudus sebanyak 65 karyawan, namun

yang dikembalikan hanya berjumlah 63 karyawan yang terdiri dari 31 karyawan dan 32 karyawan. Pelaksanaan uji coba dilakukan dengan menyebarkan skala kepada karyawan atau karyawan dengan didampingi oleh HRD BPR Catur Artha Jaya Kudus, selanjutnya skala yang telah diisi akan dianalisis sesuai dengan ketentuan dan dianalisis dilakukan menggunakan aplikasi SPSS versi 20.0.

c. Penyusunan Alat Ukur

Alat ukur adalah sebuah alat yang akan dipakai untuk mengumpulkan data. Pengukuran alat ukur disusun sesuai dengan penjabaran aspek-aspek yang merupakan penggolongan dari penjelasan setiap aspek variabel yang telah ditentukan oleh tiga skala dalam penelitian ini yaitu skala kinerja karyawan, skala OCB dan skala motivasi kerja digunakan pada riset penelitian.

1) Skala Kinerja Karyawan

Penyusunan skala kinerja karyawan akan disesuaikan dengan aspek-aspek kinerja karyawan menurut Robbins (2016) yaitu: kemandirian, efektivitas kerja, ketepatan waktu, kuantitas serta kualitas kerja. Skala Kinerja Karyawan berjumlah sebanyak 30 aitem yang mencakup 15 aitem *favorable* serta 15 aitem *unfavorable*. Tabel di bawah dapat menunjukkan distribusi aitem pada skala kinerja:

Tabel 5. Distribusi Nomor Aitem Skala Kinerja Karyawan

No	Aspek	Nomor Aitem		Jumlah
		Fav	Unfav	
1.	Kualitas kerja	1,2,3	4,5,6	6
2.	Kuantitas kerja	7,8,9	10,11,12	6
3.	Ketepatan waktu	13,14,15	16,17,18	6
4.	Efektivitas kerja	19,20,21	22,23,24	6
5.	Kemandirian	25,26,27	28,29,30	6
	Total	15	15	30

2) Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Penyusunan skala OCB ini menggunakan aspek yang disusun menurut Hendrawan (2017) yaitu: *courtesy*, *civic virtue*, *altruism*,

conscientiousness, sportsmanship. Skala OCB yang berjumlah 30 aitem yang mencakup 15 aitem *favorable* dan 15 aitem *unfavorable*. Sebaran aitem pada skala OCB adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Distribusi Nomor Aitem Skala *Organizational Citizenship Behavior*

No	Aspek	Nomor Aitem		Jumlah
		Fav	Unfav	
1.	<i>Altruisme</i>	1,2,3	4,5,6	6
2.	<i>Civic rirtue</i>	7,8,9	10,11,12	6
3.	<i>Conscientiousness</i>	13,14,15	16,17,18	6
4.	<i>Courtesy</i>	19,20,21	22,23,24	6
5.	<i>Sportmanship</i>	25,26,27	28,29,50	6
	Total	15	15	30

3) Skala Motivasi Kerja

Penyusunan skala motivasi kerja pada seorang karyawan akan disesuaikan dengan aspek motivasi kerja menurut George dan Jones (Sehaningtyas dan Amir, 2017) yaitu: tingkat kegigihan (*level of persistence*), tingkat usaha (*level of effort*), dan arah perilaku (*direction of behavior*). Skala motivasi kerja yang berjumlah 24 aitem yang terdiri dari 12 aitem *favorable* dan 12 aitem *unfavorable*. Sebaran aitem pada skala motivasi kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Distribusi Nomor Aitem Motivasi Kerja

No	Aspek	Butir		Jumlah
		Fav	Unfav	
1	Arah perilaku (<i>direction of behavior</i>)	1, 2, 3, 7	4, 5, 6, 10	8
2	Tingkat usaha (<i>level of effort</i>)	8, 9, 13, 14	11, 12, 16, 17	8
3	Tingkat kegigihan (<i>level of persistence</i>)	15, 19, 20, 21	18, 22, 23, 24	8
	Total	12	12	24

d. Uji Daya Beda Aitem Dan Reliabilitas Alat Ukur

Tahapan selanjutnya adalah menguji daya beda aitem serta memperkirakan koefisien reliabilitas berdasarkan alat ukur yang akan digunakan yaitu: skala kinerja karyawan, skala OCB dan skala motivasi kerja. Uji daya beda yang digunakan untuk menentukan seberapa baik aitem serta dapat membandingkan antara aitem atau atribut yang diukur

baik atau tidak. Daya beda aitem dapat dikatakan tinggi jika nilai koefisiensi korelasi lebih dari 0,25 dan daya beda aitem yang dikatakan rendah jika nilai koefisiensi korelasi kurang dari 0,25. Koefisien korelasi dapat diketahui dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 20.0. Hasil perhitungan daya beda aitem serta estimasi koefisiensi reliabilitas untuk masing-masing skala penelitian sebagai berikut:

1) Skala Kinerja Karyawan

Hasil pengujian daya beda aitem terhadap 63 karyawan dan karyawan dalam skala kinerja karyawan yang terdiri dari 30 aitem dilakukan analisis daya beda pada aitem ditemukan bahwa 27 aitem memiliki daya beda tinggi serta 3 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan yaitu $rix \geq 0,25$ (Azwar., 2017).

Rentan Koefisiensi indeks daya beda tinggi yaitu antara 0,816 hingga 0,376. Koefisiensi indeks daya beda rendah yaitu antara 0,120 hingga 0,221. Estimasi reliabilitas skala kinerja karyawan dengan teknik *alpha cronbach* dari 27 aitem sebesar 0,934 sehingga dapat dikatakan reliabel. rincian sebaran aitem daya beda yang ada dalam skala kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Kinerja Karyawan

No	Aspek	Jumlah Aitem		DBT		DBR	
		Fav	Unfav	Fav	Unfav	Favo	Unfav
1.	Kualitas Kerja	1, 2, 3*	4, 5, 6	2	3	1	0
2.	Kuantitas Kerja	7, 8, 9	10, 11, 12	3	3	0	0
3.	Ketepatan Waktu	13, 14, 15	16, 17, 18	3	3	0	0
4.	Efektifitas Kerja	19, 20, 21	22, 23, 24	3	3	0	0
5.	Kemandirian	25, 26, 27	28*, 29, 30*	3	1	0	2
	Total	15	15	13	14	1	2

Ket : simbol * artinya aitem yang gugur dan DBT (daya beda tinggi), DBR (daya beda rendah)

2) Skala *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian daya beda aitem terhadap 63 karyawan dan karyawan di dalam skala OCB yang memiliki 30 aitem dilakukan analisis daya beda pada aitem ditemukan bahwa 29 aitem memiliki daya beda tinggi serta 1 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan yaitu $rix \geq 0,25$ (Azwar., 2017).

Rentan Koefisiensi indeks daya beda tinggi yaitu antara 0,650 hingga 0,257. Koefisiensi indeks daya beda rendah memiliki skor 0,229. Estimasi atau perhitungan reliabilitas skala OCB memakai teknik hitungan teknik *alpha cronbach* dari 29 aitem sebesar 0,888 sehingga dapat dikatakan reliabel. rincian sebaran aitem daya beda yang ada dalam skala OCB adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Sebaran Nomor Aitem Berdaya Beda Seimbang pada Skala *organizational citizenship behavior* (OCB)

No	Aspek	Jumlah Aitem		DBT		DBR	
		Fav	Unfav	Fav	Unfav	Favo	Unfav
1	<i>Altruisme</i>	1, 2, 3	4,5,6	3	3	0	0
2	<i>Civic virtue</i>	7, 8, 9	10, 11, 12	3	3	0	0
3	<i>Conscientiouness</i>	13, 14, 15	16, 17, 18	3	3	0	0
4	<i>Courtesy</i>	19, 20, 21	22, 23, 24	3	3	0	0
5	<i>Sportmanship</i>	25, 26, 27*	28, 29, 30	2	3	1	0
Total		15	15	14	15	1	0

Ket : simbol * artinya aitem yang gugur dan DBT (daya beda tinggi), DBR (daya beda rendah)

3) Skala Motivasi Kerja

Hasil Pengujian Daya beda aitem terhadap 63 karyawan dan karyawan di dalam skala motivasi kerja yang memiliki 24 aitem diperoleh 22 aitem mempunyai daya beda tinggi dan 2 aitem memiliki daya beda rendah. Kriteria koefisiensi yang digunakan adalah $rix \geq 0,25$. Koefisiensi indeks daya beda tinggi yaitu antara 0,551 hingga 0,261. Koefisiensi indeks daya beda rendah berkisar antara 0,087 sampai 0,139. Estimasi reliabilitas skala motivasi kerja

dengan teknik *alpha cronbach* dari 22 aitem berjumlah 0,820 hingga dianggap *reliable*. Rincian sebaran aitem daya beda yang ada dalam skala motivasi kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Sebaran Nomor Aitem Daya Beda Tinggi dan Rendah pada Skala Motivasi Kerja

No	Aspek	Jumlah Aitem		DBT		DBR	
		Fav	Unfav	Fav	Unfav	Favo	Unfav
1.	Arah perilaku (<i>Direction of Behavior</i>)	1, 2, 3, 7	4, 5, 6, 10	4	4	0	0
2.	Tingkat usaha (<i>Level of Effort</i>)	8, 9, 13, 14	11, 12, 16, 17	4	4	0	0
3.	Tingkat kegigihan (<i>Level of Persistence</i>)	15, 19, 20*, 21	18*, 22, 23, 24	3	3	1	1
	Total	12	12	11	11	1	1

Ket : simbol * artinya aitem yang gugur dan DBT (daya beda tinggi), DBR (daya beda rendah)

B. Pelaksanaan Penelitian

1. Penomoran Ulang Aitem Skala Penelitian

Langkah selanjutnya setelah melaksanakan uji daya beda aitem yaitu melakukan penomoran ulang aitem sesuai urutan nomor aitem yang baru. Aitem yang akan dihitung dari daftar aitem yaitu aitem yang berdaya beda rendah sementara aitem dengan daya beda yang tinggi dapat dimanfaatkan untuk skala penelitian. Pada penelitian ini yang akan diberikan Penomoran baru hanya pada skala Kinerja karyawan, OCB serta Motivasi kerja yaitu:

Tabel 11. Susunan Nomor.Aitem.Baru.pada.Skala Kinerja Karyawan

No	Aspek	Butir	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
1.	Kualitas kerja	1(1),2(2)	3(4),4(5),5(6)
2.	Kuantitas kerja	6(7),7(8),8 (9)	9(10),10(11), 11(12)
3.	Ketepatan waktu	12(13), 13 (14),14(15)	15 (16),16 (17), 17(18)
4.	Efektifitas kerja	18(19), 19 (20), 20 (21)	21(22), 22 (23), 23 (24)
5.	Kemandirian	24 (25), 25 (26), 26(27)	27(28), 28(29)
	Jumlah	14	14

Ket : (...) nomor aitem lama

Tabel 12. Susunan Nomor Aitem Skala *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	Aspek	Butir	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
1	<i>Altruisme</i>	1(1), 2(2), 3(3)	4(4),5(5),6(6)
2	<i>Civic Virtue</i>	7(7), 8(8), 9(9)	10(10), 11(11), 12(12)
3	<i>Conscientiouness</i>	13(13), 14(14), 15(15)	16(16), 17(17), 18(18)
4	<i>Courtesy</i>	19(19), 20(20), 21(21)	22(22), 23(23), 24(24)
5	<i>Sportmanship</i>	25(25), 26(26)	27(28), 28(29), 29(30)
	Jumlah	14	15

Ket : (...) nomor aitem lama

Tabel 13. Susunan Nomor Aitem Baru pada Skala Motivasi Kerja

No	Aspek	Butir	
		<i>Favorable</i>	<i>Unfavorable</i>
1.	Arah perilaku (<i>Direction Of behavior</i>)	1(1), 2(2), 3(3), 4(7)	5(4),6(5), 7(6),8(10)
2.	Tingkat usaha (<i>Level Of effort</i>)	9(8), 10(9), 10(13),12(14)	13(11), 14 (12), 16(15), 17(16)
3.	Tingkat kegigihan (<i>Level Of persistance</i>)	15(17), 18(19), 19(21)	20(22), 21(23), 22 (24)
	Jumlah	11	11

Ket : (...) nomor aitem lama

2. Pelaksanaan Penelitian

Proses selanjutnya pelaksanaan penelitian dengan menyebar skala yang lebih banyak dari uji coba alat ukur penelitian yang dilakukan pada Juli yang lalu. Peneliti mengirim surat ijin penelitian kepada pihak BPR Catur Artha Jaya Kudus setelah mendapatkan surat izin untuk melaksanakan penelitian dari pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Sultan Agung Semarang pada tanggal 19 Agustus 2022 dengan nomor surat 534/C.1/Psi-SA/VIII/2022 namun penelitian baru dapat dilaksanakan pada tanggal 22-26 Agustus 2022, pelaksanaan penelitian dan mengambil sampel pada penelitian ini berlokasi pada 3 kantor cabang kas BPR Catur Artha Jaya Kudus yang berlokasi pada wilayah Undaan, Jekulo, dan Gebong.

Pelaksanaan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian *sampel random sampling* (sampel acak sederhana) dengan jumlah sampel dalam penelitian sebesar 105 karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan

bantuan kepala HRD serta salah satu karyawan yang berada di lokasi penelitian. Riset yang dilakukan peneliti pada penelitian ini memakai kertas skala kuesioner (skala pertanyaan yang tertulis) yang nantinya akan dibagikan kepada subjek dalam penelitian, sebelum membagikan skala kuesioner peneliti akan melakukan koordinasi terlebih dahulu dengan kepala HRD guna meminimalisir suatu kesalahan yang akan terjadi. Selanjutnya peneliti, kepala HRD dan serta salah satu karyawan BPR yang memberikan skala kepada karyawan dan karyawan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebelum proses pengisian skala penelitian, maka peneliti akan menjelaskan terlebih dahulu bagaimana cara mengisi skala kuesioner kepada semua karyawan atau karyawan serta meminta izin untuk mengambil dokumentasi. Untuk meminimalisir waktu skala yang diisi oleh karyawan peneliti meminta untuk dikumpulkan kembali saat jam istirahat. Setelah semua skala yang sudah terisi dilakukan pengecek oleh peneliti, data yang terkumpul setelah dilakukan pengisian skala penelitian ini berjumlah 105 karyawan secara keseluruhan yang terdiri dari 51 karyawan dan 54 karyawan.

C. Analisis Data dan Hasil Penelitian

1. Uji Asumsi

Uji asumsi merupakan langkah yang harus dilakukan sebelum data mentah dalam penelitian dilakukan analisis data. Setelah itu, data penelitian yang telah dilakukan analisis oleh penulis. Kemudian uji asumsi yang mencakup uji normalitas, linieritas dan multikolinieritas akan dilaksanakan terlebih dahulu.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas sangat dibutuhkan guna mengetahui adanya masalah atau residual yang mempunyai distribusi normal pada model regresi di setiap variabel (Ghozali, 2011). Uji normalitas dilaksanakan guna mengidentifikasi jika data berdistribusi normal ataupun tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dibantu oleh SPSS versi 20.0. Uji normalitas dapat ditegaskan sebagai residual karena dapat dilihat dari

total uji t dan f apakah menganggap jika nilai residual mengikuti distribusi normal pada uji normalitas atau tidak. Apabila uji asumsi terkait dilanggar, uji statistik yang diperoleh tidak valid. Standarisasi dari sistem penelitian dapat menggunakan penskoran yang digunakan untuk menentukan apakah suatu data yang akan teliti normal atau tidak dapat dilihat dari skor numerik menunjukkan ($p > 0,05$) yang dapat diartikan data tersebut berdistribusi normal, namun jika nilainya tidak menghasilkan angka ($P < 0,05$) dapat dikatakan data terkait berdistribusi tidak normal.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa data variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai skor K-SZ = 1,136 dengan taraf signifikan sebesar 0,151 ($p > 0,05$), hal ini dapat membuktikan bahwa data pada variabel ini berdistribusi normal. Uji normalitas pada data dari variabel OCB dalam penelitian ini memiliki nilai K-SZ = 1,494 dengan taraf signifikan sebesar 0,023 ($p < 0,05$), dapat diartikan bahwa data variabel OCB membuktikan tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas pada variabel motivasi kerja dalam penelitian ini memiliki nilai K-ZP sejumlah 0,735 dengan taraf signifikan sejumlah 0,652 ($p > 0,05$), hasil tersebut membuktikan bahwa motivasi kerja dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Tabel 14. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Mean	Std. Deviasi	K-SZ	Sig.	P
Kinerja Karyawan	74,76	5,810	1,136	0,151	>0,05
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	69,43	7,263	1,494	0,023	<0,05
Motivasi Kerja	64,73	6,543	0,735	0,652	>0,05

b. Uji Linearitas

Uji linieritas dapat digunakan guna mengidentifikasi adanya hasil spesifikasi atau detail model yang dapat dipakai atau digunakan apakah sudah benar atau tidak (Ghozali, 2011). Selanjutnya peneliti akan

mengecek hasil uji linieritas yang telah diperoleh melalui data sumber informasi bahwa model empiris sebaiknya kubik, kuadrat ataupun linier. Uji linearitas akan ditunjukkan melalui cara membandingkan signifikan yang akan ditetapkan dengan hasil yang signifikan yang diperoleh dari suatu analisis (sig). Variabel penelitian dapat memiliki hubungan yang linier jika memiliki F_{linier} kurang dari 0,05 namun apabila lebih dari 0,05 maka variabel dalam penelitian tidak memiliki hubungan yang linier pada setiap variabel (Anwar, 2014).

Hasil uji linieritas antara variabel OCB serta variabel kinerja karyawan memperoleh nilai $F_{linier} = 10,315$ dengan memiliki nilai signifikan sebesar 0,002 yang tandanya lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$). Hasil tersebut membuktikan bahwa hubungan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang linier.

Hasil uji linieritas antara variabel motivasi kerja dengan variabel kinerja karyawan yang memperoleh nilai F_{linier} sebesar 15,198 dengan memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 yang tandanya lebih kecil dari 0,05 ($p > 0,05$). Hasil tersebut membuktikan bahwa terdapat hubungan motivasi kerja dengan kinerja yang mempunyai hubungan yang linier.

Tabel 15. Hasil Uji Linieritas

Variabel	F_{linier}	Sig.
OCB dengan Kinerja karyawan	10,445	002
Motivasi kerja dengan Kinerja karyawan	15,198	000

c. Uji Multikolinearitas

Tujuan dilakukan uji multikolinearitas adalah cara guna mengidentifikasi korelasi antar variabel bebas pada sebuah model regresi. suatu model regresi dapat dianggap baik jika tidak ada korelasi antar variabel bebas atau variabel *independen*. Salah satu cara untuk mengetahui uji asumsi pada penelitian terdeteksi multikolinear atau tidak dengan melakukan korelasi pada setiap variabel bebas, apabila korelasinya signifikan maka variabel bebas tersebut tidak memiliki gejala multikolinearitas (Ghozali, 2011). Selain itu dapat dilihat juga dari skor

variance inflation factor (VIF) yang menunjukkan skor yang diperoleh lebih dari 10 serta memiliki skor *Tolerance* lebih dari 0,1.

Hasil uji multikolinearitas yang dilakukan dalam penelitian ini membuktikan bahwa pada dua variabel bebas tidak menunjukkan indikasi atau gejala multikolinearitas dengan nilai *variance inflation factor* (VIF) sebesar 2,682 dan nilai *Tolerance* sebesar 0,373. Hasil tersebut menunjukkan bahwa skor VIF <10 dengan skor *tolerance* >0,1, yang artinya tidak ada hubungan yang multikolonieritas pada variabel bebas.

2. Uji Hipotesis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Metode analisis regresi linear berganda digunakan karena variabel independen yang lebih dari satu variabel. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat arah hubungan antara variabel independen atau variabel bebas terhadap variabel dependen atau variabel tergantung (Ghozali, 2018).

a. Uji Hipotesis Pertama

Uji hipotesis pertama dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan peneliti dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. berdasarkan hasil uji korelasi yang telah dilakukan data dalam penelitian ini memiliki skor $R = 0,351$ dengan $F = 7,183$ dengan signifikan 0,001 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara OCB dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

Kesimpulannya bahwa hipotesis dapat diterima dengan menggunakan rumus persamaan garis regresi $Y = aX_1 + bX_2 + C$, rumus tersebut juga yang digunakan dalam persamaan garis regresi pada penelitian ini yakni $Y = 0,071 + 0,297 + 54,368$. Persamaan dari garis

tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus (kriterium Y) akan mengalami perubahan 0,071 pada setiap aitemnya. Perubahan juga terjadi pada variabel OCB (prediktor X1) dan variabel motivasi kerja sebesar 0,297 pada setiap aitemnya.

Variabel OCB dan motivasi kerja seorang karyawan yang bersama-sama memberikan sumbangan efektif sumbangsih 12,3% dan sisa sumbangan efektif sebesar 2,3% yang dipengaruhi oleh beberapa faktor diluar variabel yang dijelaskan dalam penelitian ini yakni seperti perilaku loyalitas, budaya organisasi, dan beberapa faktor yang berasal dari eksternal ataupun internal. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama terdapat hubungan yang positif dan dapat diterima.

b. Uji Hipotesis Kedua

Uji hipotesis kedua menggunakan analisis data uji korelasi parsial. Uji korelasi parsial dilakukan peneliti bertujuan untuk mengidentifikasi seberapa jauh pengaruh variabel bebas. Uji korelasi parsial yang dipakai dalam menguji apakah adanya hubungan antar variabel bebas serta variabel independen secara individual untuk menjelaskan variabel *tergantung* atau variabel *dependen*.

Hasil uji korelasi parsial yang dilakukan dalam penelitian ini yang terlihat bahwa antara variabel OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol variabel motivasi kerja memperoleh skor r_{x1y} sebesar 0,286 dengan signifikan 0,002 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol motivasi kerja pada karyawan. Berdasarkan hasil diatas dapat menjelaskan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima. Semakin tinggi perilaku OCB pada seorang karyawan, maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang akan dihasilkan oleh seorang karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

c. Uji Hipotesis Ketiga

Uji korelasi parsial pada hipotesis ketiga menggunakan uji korelasi parsial yang akan digunakan dalam menguji hubungan antara variabel bebas dengan variabel terkait yang digunakan dalam penelitian ini dan salah satu variabel bebas yang akan diperiksa atau dikendalikan. Berdasarkan hasil uji korelasi yang telah dilakukan, terlihat bahwa antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan dengan mengontrol variabel OCB diperoleh nilai r_{x2y} sebesar 0,351 dengan taraf signifikan 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan hasil kinerja yang diberikan dengan mengontrol perilaku OCB. Hal inilah yang akan menjelaskan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji di atas dapat menjelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

D. Deskripsi Hasil Penelitian

Kategorisasi merupakan estimasi atau kisaran total skor pada setiap individu dalam data jumlah populasi serta asumsi yang akan menunjukkan total skor individu dalam populasi yang berdistribusi secara normal sehingga gagal membuat batasan secara kategori skor teoritik yang berdistribusi berdasarkan model data normal standar (Azwar, 2012). Tujuan dilakukan sebuah kategorisasi adalah untuk mengetahui serta dapat menempatkan setiap individu pada kelompok-kelompok di posisinya bertingkat berdasarkan sebuah kontinum berdasar atribut yang diukur (Azwar, 2012). Distribusi secara normal standar dibagi enam bagian dimana tiga bagian terletak di kiri *mean* (bertanda negatif) serta tiga bagian lainnya berada di sebelah kanan *mean* (bertanda positif) (Azwar, 2012). Norma-norma dalam kategorisasi yang akan digunakan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 16. Norma Kategori Skor

Rentang Skor	Kategorisasi
$\mu + 1,5\sigma < X$	Sangat Tinggi
$\mu - 1,5\sigma < X \leq \mu - 0,5\sigma$	Tinggi
$\mu - 0,5\sigma < X \leq \mu + 0,5\sigma$	Sedang
$\mu + 0,5\sigma < X \leq \mu + 1,5\sigma$	Rendah
$X \leq \mu - 1,5\sigma$	Sangat Rendah

μ = Mean Hipotetik, σ = Standar Deviasi Hipotetik

1. Deskripsi Data Kinerja Karyawan

Skala kinerja sendiri terdiri dari (27 aitem) yang dimana memiliki daya beda rentang skor 1-4 skor, mencari tahu skor penelitian hipotetik dari yang terkecil atau minimum yang mungkin akan diperoleh dari jumlah aitem skala sebanyak 27 dari (27x1) dan skor penelitian hipotetik yang terbesar atau maksimum yaitu 108 merupakan hasil dari (27x4). Kemudian nilai mean dari hipotetik adalah 65 merupakan hasil dari (108+27/2), selanjutnya mencari nilai standar deviasi dari hipotetik penelitian ini sebesar 13,5 diperoleh dari hasil (108-27/6).

Hasil penelitian empirik pada skor skala kinerja yang memiliki skor minimum yakni sebesar (63), kemudian skor maksimum sebesar (88), mean sebesar (74,76) dan nilai standar deviasi empirik yang diperoleh sebesar (5,810). Berikut ini terdapat tabel deskripsi dan kategorisasi skor skala penyesuaian diri:

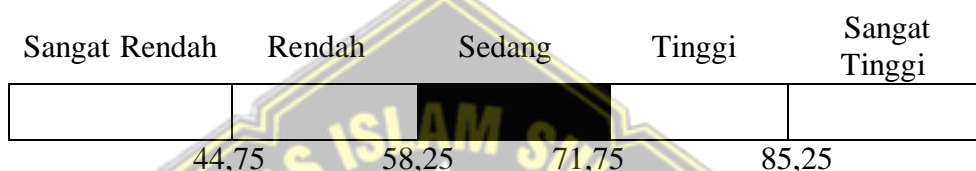
Tabel 17. Deskripsi Skor Skala Kinerja Karyawan

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimal	63	27
Skor Maksimal	88	108
Mean	74,76	65
Standar Deviasi (SD)	5,810	13,5

Berdasarkan standar pada tabel di atas, terlihat bahwa mean empiris lebih besar dari mean hipotetis ($74,76 > 65$). Hal ini menjelaskan bahwa subjek berada dalam kategori tinggi dalam populasi. Kategori data variabel kebahagiaan secara umum dapat dilihat pada tabel 17.

Tabel 18. Norma Kategori Skor Skala Kinerja Karyawan

Norma	Kategorisasi	Jumlah Subjek	Presentase
$85,25 <$	Sangat Tinggi	0	0%
$71,75 < X \leq 85,25$	Tinggi	32	30,0%
$58,25 < X \leq 71,75$	Sedang	73	69,5%
$44,75 < X \leq 58,25$	Rendah	0	0%
$\leq 44,75$	Sangat Rendah	0	0%

**Gambar 1. Kategori Skala Kinerja Karyawan**

2. Deskripsi Data OCB

Skala OCB sendiri memiliki (29 aitem) yang mempunyai daya beda rentang skor 1-4 skor, mencari tahu skor penelitian hipotetik dari yang terkecil atau minimum yang mungkin akan diperoleh dari jumlah aitem skala sebanyak 29 dari (29x1) dan skor penelitian hipotetik yang terbesar atau maksimum yaitu 116 merupakan hasil dari (29x4). Kemudian nilai mean dari hipotetik adalah 72,5 merupakan hasil dari $(116+29/2)$, selanjutnya mencari nilai standar deviasi dari hipotetik penelitian ini sebesar 14,33 diperoleh dari hasil $(116-30/6)$.

Hasil penelitian empirik pada skor skala OCB dengan skor minimum yakni sebesar (49) kemudian skor maksimum sebesar (83), mean sebesar (69,43) dan nilai standar deviasi empirik yang diperoleh sebesar (7,263). Berikut ini terdapat tabel deskripsi dan kategorisasi skor skala penyesuaian diri:

Tabel 19. Deskripsi Skor Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimal	49	29

Skor Maksimal	83	116
Mean	69,43	72,5
Standar Deviasi (SD)	7,263	14,33

Berdasarkan standar pada tabel di atas, terlihat bahwa mean empiris lebih besar dari mean hipotetis ($69,43 > 72,5$). Hal ini menjelaskan bahwa subjek berada dalam kategori tinggi dalam populasi. Kategori data variabel kebahagiaan secara umum dapat dilihat pada tabel 19.

Tabel 20. Norma Kategori Skor Skala OCB

Norma	Kategorisasi	Jumlah Subjek	Presentase
$93,995 <$	Sangat Tinggi	0	0%
$79,665 < X \leq 93,995$	Tinggi	14	13,3%
$65,335 < X \leq 79,665$	Sedang	83	79,0%
$51,005 < X \leq 65,335$	Rendah	8	7,6%
$\leq 51,005$	Sangat Rendah	0	0%



Gambar 2. Kategori Skala OCB

3. Deskripsi Data Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja sendiri terdiri dari (22 aitem) dengan daya beda rentang skor 1-4 skor, mencari tahu skor penelitian hipotetik dari yang terkecil atau minimum yang mungkin akan diperoleh dari jumlah aitem skala sebanyak 22 dari (22x1) dan skor penelitian hipotetik yang terbesar atau maksimum yaitu 88 merupakan hasil dari (22x4). Kemudian nilai mean dari hipotetik adalah 55 merupakan hasil dari $(88+22/2)$, selanjutnya mencari nilai standar deviasi dari hipotetik penelitian ini sebesar 10,66 diperoleh dari hasil $(88-24/6)$.

Hasil penelitian empirik pada skor skala motivasi kerja yang memiliki skor minimum yakni sebesar (49), kemudian skor maksimum sejumlah (78),

mean sejumlah (64,73) serta nilai standar deviasi empirik yang diperoleh sejumlah (6,543). Berikut ini terdapat tabel deskripsi dan kategorisasi skor skala penyesuaian diri:

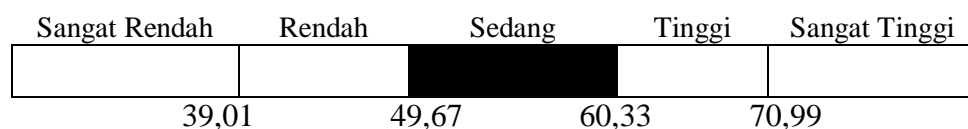
Tabel 21. Deskripsi Skor Skala Motivasi Kerja

	Empirik	Hipotetik
Skor Minimal	49	22
Skor Maksimal	78	88
Mean	64,73	55
Standar Deviasi (SD)	6,543	10,66

Berdasarkan standar pada tabel di atas, terlihat bahwa mean empiris lebih besar dari mean hipotetis ($64,73 > 55$). Hal ini menjelaskan bahwa subjek berada dalam kategori tinggi dalam populasi. Kategori data variabel kebahagiaan secara umum dapat dilihat pada tabel 21.

Tabel 22. Norma Kategori Skor Skala Motivasi Kerja

Norma	Kategorisasi	Jumlah Subjek	Presentase
$70,99 <$	Sangat Tinggi	0	0%
$60,33 < X \leq 70,99$	Tinggi	15	14,3%
$49,67 < X \leq 60,33$	Sedang	72	68,6%
$39,01 < X \leq 49,67$	Rendah	18	17,1%
$\leq 39,01$	Sangat Rendah	0	0%



Gambar 3. Kategori Skala Motivasi Kerja

E. Pembahasan

Penelitian ini mempunyai tujuan tersendiri untuk mengidentifikasi jika skala penelitian memiliki hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus. Penelitian ini memiliki tiga hipotesis berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, pada uji hipotesis pertama dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda, berdasarkan hasil uji korelasi yang telah dilakukan data dalam penelitian ini memiliki skor $R = 0,351$ dengan $F = 7,183$ dengan signifikan $0,001$ ($p < 0,05$). Hipotesis kedua dan hipotesis ketiga menggunakan analisis data uji korelasi parsial. Uji korelasi parsial dilakukan peneliti hanya bertujuan mengidentifikasi seberapa jauh pengaruh variabel bebas. Uji korelasi parsial memperoleh skor r_{x_1y} sebesar $0,286$ dengan signifikan $0,002$ ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol motivasi kerja pada karyawan. Hipotesis ketiga memperoleh nilai r_{x_2y} sebesar $0,351$ dengan taraf signifikan $0,000$ ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan hasil kinerja yang diberikan dengan mengontrol perilaku OCB.

Keseluruhan skor yang diperoleh pada uji hipotesis menjelaskan persamaan garis regresi. Persamaan garis regresi pada penelitian memiliki tujuan untuk mengetahui nilai prediksi variabel bebas dan juga variabel tergantung. Penelitian ini telah memperoleh nilai variabel OCB sebesar $0,071$ serta motivasi kerja seorang karyawan sebesar $0,297$ dengan total nilai konstan $54,368$. Persamaan dari garis diketahui bahwa $Y = 0,071 + 0,297 + 54,368$ sehingga dapat ditarik kesimpulan jika semakin tinggi perilaku OCB dan semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dan ditunjukkan oleh seorang karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

Kontribusi efektif uji korelasi ganda yang diberikan skor R_{squared} sebesar $0,123$ atau $12,3\%$, lalu dalam penelitian ini terdapat

sumbangan efektif sisa sebesar 2,3 yang akan dipengaruhi oleh faktor lain seperti tingkat usaha, loyalitas, dan faktor eksternal lainnya. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

Berdasarkan pendapat dari (Damayanti, 2019) menyebutkan bahwa Setiap perusahaan yang berdiri berharap suatu saat nanti dapat mencapai perkembangan pesat di dunia usaha dan juga menuntut kinerja yang terbaik dari seluruh karyawannya. Dalam dunia bisnis, kinerja setiap individu merupakan suatu tingkat usaha seorang karyawan tidak hanya perilaku yang ditunjukkan tidak hanya sebatas melakukan pekerjaan yang terbatas hanya pada peran atau tanggung jawab pekerjaan yang diberikan oleh atasannya saja akan tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela yang hendak dilakukan oleh seorang karyawan dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang diberikan dari luar lingkup tanggung jawab pekerjaan demi kemajuan suatu perusahaan atau organisasi yang sering disebut OCB. Adanya OCB perusahaan berharap bahwa setiap karyawan pada organisasi perusahaan dapat lebih memahami tentang lingkungan kerjanya. Dalam hal ini perusahaan senantiasa atau berkesinambungan antara usaha untuk meningkatkan suatu hasil kerja atau kinerja setiap karyawannya dengan harapan tujuan perusahaan dapat segera terlaksanakan. Salah satu cara perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memberikan motivasi untuk selalu memiliki semangat dalam bekerja kepada seluruh karyawan (Damayanti, 2019). Hal ini sependapat dengan (Basri, 2020) menyebutkan bahwa dalam dunia bisnis apapun akan dipertahan dan terus bersaing. Keunggulan teknologi saja tidak cukup kecuali didukung oleh orang-orang hebat. Perkembangan atau kemajuan organisasi terjadi ketika faktor kualitas manajemen kinerja berpengaruh dengan kekuatan pendorong. Banyak sudut pandang menjelaskan bahwa banyak penyebab yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk hubungan antara perilaku OCB dan motivasi kerja.

Hipotesis kedua menggunakan analisis data uji korelasi parsial. Uji korelasi parsial dilakukan peneliti hanya bertujuan mengidentifikasi seberapa jauh pengaruh variabel bebas. Berdasarkan hasil uji korelasi parsial yang dilakukan dalam penelitian ini yang terlihat bahwa antara variabel OCB dan kinerja

karyawan dengan mengontrol variabel motivasi kerja memperoleh skor r_{xy} sebesar 0,286 dengan signifikan 0,002 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol motivasi kerja pada karyawan.

Berdasarkan pendapat lain dari (Nur Kholifatul, 2018) menyebutkan bahwa seorang karyawan sebagai sumber daya strategi antara lain sebagai tulang punggung organisasi, sehingga dapat mempengaruhi suatu kinerjanya ketika menjalankan tugas. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat ketika karyawan bukan hanya menjalankan tugas utamanya, tetapi jika diberikan tugas tambahan maka harus memiliki kemauan untuk bekerjasama dalam tim dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar dapat memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif. Kinerja karyawan dapat diketahui dari faktor antara OCB serta kepuasan kerja yang mempengaruhi perilaku karyawan diluar tugas yang telah diberikan. Hasil penelitian membuktikan jika OCB memiliki pengaruh yang positif serta memiliki hasil signifikan yang baik pada kepuasan kerja maupun kinerja karyawan (Nur Kholifatul, 2018). Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan jika hipotesis kedua pada penelitian ini diterima.

Hipotesis ketiga menggunakan uji korelasi parsial yang akan digunakan dalam menguji hubungan antara variabel bebas dengan variabel terkait yang digunakan dalam penelitian ini dan salah satu variabel bebas yang akan diperiksa atau dikendalikan. Berdasarkan hasil uji korelasi yang telah dilakukan, terlihat bahwa antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan dengan mengontrol variabel OCB diperoleh nilai r_{xy} sebesar 0,351 dengan taraf signifikan 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan hasil kinerja yang diberikan dengan mengontrol perilaku OCB. Hal inilah yang akan menjelaskan bahwa hipotesis ketiga dapat diterima dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil uji diatas dapat menjelaskan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

Berdasarkan pendapat lain dari (Gautama, 2020) menyatakan bahwa seorang karyawan yang serius bekerja akan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya dengan dibuktikan oleh hasil kerja atau kinerja karyawan. Beberapa hal yang dapat mengukur kinerja karyawan yakni perusahaan menunjang standar keberhasilan perusahaan bagi setiap individu atau kelompok. Semakin tinggi kinerja perusahaan maka akan semakin meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pekerjaan yang akan dilakukan oleh seorang karyawan, sehingga akan memudahkan perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa faktor yang menunjang kinerja pada setiap organisasi yakni dengan melihat OCB serta motivasi kerja seorang karyawan. Hasil pada penelitian ini membuktikan jika motivasi kerja dan OCB memberi pengaruh positif serta memiliki signifikan pada kinerja karyawan (Gautama, 2020). Berdasarkan penjelasan diatas, kesimpulannya adalah hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima.

Hasil deskripsi data yang telah dijelaskan diatas, menunjukkan bahwa terdapat skor nilai yang tinggi dari masing-masing variabel yang telah diteliti. Hasil wawancara dengan hasil penelitian pun selaras dan dibuktikan dengan diterimanya ketiga hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Hasil analisis data dalam variabel kinerja karyawan mendapatkan skor mean empiric sebesar 74,76, skor nilai ini masuk kedalam kategori tinggi. Variabel OCB mendapat skor mean empiric sebesar 69,43, skor nilai ini masuk kedalam kategori sedang. Sedangkan variabel motivasi memiliki skor nilai mean empiric sebesar 64,73, skor nilai ini masuk kedalam kategori sedang. Terhadap tiga variabel dalam penelitian yang dilakukan peneliti menunjukkan bahwa pada setiap variabel memiliki mean empiris yang lebih tinggi dari mean yang dihipotetik, hal ini menjelaskan bahwa subjek dalam penelitian ini berada pada kategori tinggi dan sedang dalam standar populasi

F. Kelemahan

Penelitian ini terdapat beberapa kelemahan di dalamnya, adapun kelemahan tersebut sebagai berikut :

1. Kurangnya pengawasan kepada subjek saat subjek sedang mengisi skala penelitian
2. Menyesuaikan waktu pelaksanaan penelitian dengan waktu yang diinginkan oleh perusahaan
3. Keterbatasan waktu istirahat yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang akhirnya membuat karyawan mengisi skala dengan tergesa-gesa
4. Pada saat peneliti akan menyebar skala, ternyata mendapatkan informasi bahwa terdapat dua karyawan melakukan cuti karena hamil, dan *resign*, yang akhirnya membuat 2 lembar skala dikembalikan kepada peneliti.



BAB V

KESIMPULAN dan SARAN

A. Kesimpulan Penelitian

Dilihat dari hasil pembahasan pada penelitian telah disebutkan diatas serta yang telah dianalisis oleh penulis maka hal tersebut dapat disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis pertama dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda pada penelitian ini diketahui memiliki nilai skor $R = 0,351$ dengan $F = 7,168$ dengan signifikan $0,001$ ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.
2. Hipotesis kedua menggunakan uji korelasi parsial dalam penelitian ini yang memiliki nilai signifikan untuk hubungan antara variabel OCB dengan kinerja karyawan memperoleh skor r_{x_1y} sebesar $0,286$ dengan signifikan $0,002$ ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara OCB dan kinerja karyawan dengan mengontrol motivasi kerja pada karyawan. Berdasarkan hasil diatas dapat menjelaskan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima.
3. Hipotesis ketiga dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi parsial yang sama dengan hipotesis kedua, pada hipotesis ketiga dalam penelitian ini dilakukan pengontrolan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diketahui memiliki nilai diperoleh nilai r_{x_2y} sebesar $0,351$ dengan taraf signifikan $0,000$ ($p < 0,05$). Hal ini dapat menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus.

B. Saran Pada Penelitian

Saran yang dapat disampaikan oleh peneliti dari hasil penelitian, pembahasan, serta kesimpulan adalah:

1. Kepada Karyawan

Kepada karyawan BPR Catur Artha Jaya Kudus diharapkan selalu memiliki perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu seorang karyawan yang dapat bekerja secara sukarela dalam mengerjakan pekerjaan yang akan diberikan perusahaan melebihi standar tugas pekerjaan yang diberikan dan selalu mempunyai motivasi kerja yang tinggi dalam diri masing-masing agar dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan usaha dan meningkatkan kinerja agar perusahaan dapat semakin maju, berkembang lebih besar lagi serta dapat bersaing dalam dunia bisnis perbankan. Karyawan harus memiliki kepribadian yang bertanggung jawab dan konsisten saat menjalankan tugas atau tanggung jawab yang diamanahkan oleh perusahaan. Karyawan seperti inilah yang sangat dibutuhkan dan diharapkan oleh perusahaan, dan pimpinan perusahaan di tempat kerja.

2. Kepada Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang mempelajari hubungan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) serta motivasi kerja dengan kinerja karyawan, ada beberapa variabel independen yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan variabel dependen berdasarkan sudut pandang yang berbeda. Selain itu, wawancara kepada seorang karyawan dapat lebih didalami kembali agar lebih mengetahui tentang fenomena yang terjadi mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB) serta motivasi kerja dengan kinerja karyawan, selain itu juga peneliti menyarankan kepada peneliti selanjutnya untuk lebih mengembangkan penelitian dengan subjek yang berbeda, mungkin seperti kepada karyawan yang bekerja di perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Reza, R. (2010). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar santoso perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro Semarang, *al-Analitika*: 2:26–36.
- Ahmad, Z. (2016). Penuaan Kulit: patofisiologi dan manifestasi klinik (*Skin Aging: Pathophysiology and Clinical manifestation*). *Dermatology and Venereology*, 30(03 , 208-215).
- Akbar, T. (2018). Pengaruh budaya organisasi dan struktur organisasi terhadap kualitas informasi akuntansi dengan kualitas sistem informasi akuntansi sebagai variabel intervening. *Jurnal keilmuan bidang Akuntansi dan Perpajakan (Profita)*, 11 (1).
- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja anggota Organisasi. *Jurnal Jiaganis*, 3(2), 2–6
- Ali Maya, S. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kompensasi pada kinerja. *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Dr Soetomo* , 70-76.
- Amaliyyah, R. (2021). Pengaruh motivasi, gaya kepemimpinan dan reward terhadap kinerja karyawan. *Skripsi (Studi Empiris pada Karyawan Di PT Fatima Utama Magelang)*, 6.
- Ambarwati, A. (2019). Hubungan karakteristik individu, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior (ocb)* dengan kinerja organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis Terapan*, 3 (1).
- Mangkunegara, A.P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Anwar, A. (2021). Pengaruh *organizational citizenship behavior (ocb)* terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan*, 4(1), 35–46. <https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.10963>
- Anwar, R. (2019). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pada Kinerja Karyawan PT. Sampoerna,Tbk Baturaja Timur Sumatera Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Sriwijaya*, 16(2), 110–121. <https://doi.org/10.29259/jmbs.v16i2.6950>
- Azhar., D. d. (2010). Hubungan budaya organisasi, dukungan organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan perusahaan daerah air minum Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara.
- Azwar, S. (2009). *Metode penelitian, Edisi Satu*. Yogyakarta: 2009.

- Azwar, S. (2012). Penyusunan skala psikologi, Edisi ketiga. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Anwar, S. (2014). Metodologi penelitian bisnis. Jakarta: Salemba Empat.
- Azwar, S. (2017). Metode penelitian psikologi, Edisi kedua. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arifin, Z. (2011). Evaluasi pembelajar. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Arifin, B. D. (2014). Kinerja guru profesional: instrumen pembinaan, peningkatan dan penilaian. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Basri, H. (2020). Pengaruh *organizational citizenship behaviour* (ocb) dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Batara Titian Kencana (Xtrans) Cabang Menteng-Jakarta Pusat Program Studi Manajemen, Universitas Mohammad Husni Thamrin. *Jurnal Ilmu Ekonomi manajemen dan Akuntansi*, 1(1).
- Damayanti, R., Lubis, M. R., dan Effendy, S. (2020). Hubungan *organizational citizenship behaviour* (ocb) dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 2(2), 134–142. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v2i2.307>
- Damayanti, A.P. (2020). Pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan perusahaan daerah air minum (PDAM) Surakarta. *Jurnal Publikasi Universitas Negeri Surakarta*, 2(1).
- Delviyandri, A. A. (2010). Hubungan budaya organisasi, dukungan organisasi dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan perusahaan daerah air minum tirtanadi (PDAMT). Provinsi Sumatera Utara: *Analitika*, 26-30.
- Devita, M. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di resaturan alpha hotel pekanbaru. Jurusan Ilmu Administrasi dan Program Studi Pariwisata Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau.
- Ernawati, (2017). Pengaruh kompetensi kepemimpinan, komitmen organisasi dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Management dan Project Engineering di Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 8(2), 205–220.
- FitRiastuti, T. (2013). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* (ocb) terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2).
- Gautama, K. D. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (ocb) sebagai mediasi. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Tarumanagara*, 2 (3), 749-757 .

- Ghozali, I. (2011). “Aplikasi analisis multivariate dengan program spss”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, J. S., Solang, P. D., dan Kartika, E.W. (2013) *organizational citizenship behavior* (ocb) yang berpengaruh pada kinerja karyawan dan kepuasan konsumen di Hotel Sheraton Surabaya. Fakultas Manajemen Perhotelan, Universitas Kristen Petra .
- Hendra, (2020). Pengaruh budaya organisasi, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada universitas tjut nyak dhien Medan. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen (Maneggio), 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4813>
- Hafidzi, R. N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. Penelitian (IPTEKS), 4 (1).
- Hakim, A. (2006). Analisis pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. Jurnal Riset Bisnis Indonesia (JRBI), 2 (2), 165-180.
- Hamidah, N. U. (2017). Hubungan *organizational citizenship behavior* (ocb) dengan kinerja karyawan (Studi pada Rumah sakit Permata Bunda Kota Malang). Jurnal Administrasi Bisnis. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 50 (6).
- Hardjo, S. S. (2011). Hubungan motivasi kerja dan *locus of control* dengan kinerja karyawan . *Analitika*: 3 (2): 99-114.
- Hasibuan, M. (2011). Manajemen sumber daya manusia, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, P. S. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. . Jakarta: PT. Bumi\
- Hasibuan, H. M. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Hendrawan, A. I. (2020). Avoid leadership pengaruhnya terhadap kinerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB). 7thn cab 2020 National
- Hendrawan, A. S. (2017). *Organizational citizenship behavior* (ocb) pada karyawan akademik maritim nusantara. Prosiding Seminar Nasional dan Internasional, 39-48.

- Irwanto, T. F. (2015). Pengaruh disiplin dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan dinas peternakan dan kesehatan hewan Provinsi Bengkulu. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* , Jilid 3, No. 2.
- Jauhari, T. (2011). Manajemen Sumber daya manusia in manajemen sumber daya manusia. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara (Devisi Buk, Issue April). Rajawali Pers.
- Kreitner, R. K. (2010). *Organizational citizenship behavior. New York: Ninth Edition: McGraw-Hill/Irwin.*
- Kustianingrum, H. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational behavior citizenship* (ocb) sebagai variabel interverning pada pdam kota malang. Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang , 1-178.
- Kusumajati, D. A. (2014). *Organizational citizenship behavior* (ocb) karyawan pada perusahaan character building development center, Binus University, 5 (1), 62-70.
- Leksono, L. A. (2018). Pengaruh *organizational citizenship behavior* (ocb) dan quality of work like (qwl) terhadap kinerja karyawan. Studi Kasus Pada PT. Subur jaya embroidery.
- Mathis, R. d. (2010). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi ke-13, *Western College Publishing*, Ohio.
- Malthis, L. R. (2010). *Human resource management*, 13thn Edition. South-Western: Joseph Sabatino.
- Mangkunegara, A. A. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, cetakan kedua belas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono, (2014). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi*. Jakarta: PT. Raja grafindo Persada.
- Moehariono, M. (2014). *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi (revisi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyono, D. D. (2012). *Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan kantor pelayanan perbendaharaan negara surakarta*. Thesis (unpublished). Slamet Riyadi University at Surakarta .

- Nur Kholifatul, F. G. (2018). Pengaruh *organizational citizenship behavior* (ocb) terhadap. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*. Department of Agro-industrial Technology, Faculty of Agricultural Technology, Universitas Brawijaya. 7 (2), 116-123.
- Notoatmodjo, (2015). *Metodologi penelitian kesehatan*. Jakarta: Rineka cipta.
- Oktivianasari, P. (2017). Hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. *SKRIPSI*, 1-15.
- Pusparani, M. (2021). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (suatu kajian studi literatur manajemen sumber daya manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(4), 534–543.
<https://doi.org/10.31933/jimt.v2i4.466>
- Pinder, C. (2013). *Work motivation: theory, issues, and application*. illinois: scoff.
- Queentri, R. C. (2017). Hubungan motivasi dengan kinerja karyawan di PT. Pupuk Iskandar Muda (PERSERO) Kabupaten Aceh Utara. *Skripsi*, 1-85.
- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku organisasi*, edisi sepuluh. diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku organisasi*, edisi enam belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Damayanti, R.M.,R. (2019). Hubungan *organizational citizenship behavior* (ocb) dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan CV. Bagus Alam Sejahtera Medan. *Jurnal Mahasiswa Universitas Medan Area*, 134.
- Sari, F. P. (2019). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan Rocky Plaza Hotel Padang. *Penelitian*, 1–18.
- Saifuddin, A. (2017). *Metode penelitian psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Sehaningtyas, A. D. (2017). Hubungan antara kepuasan kerja dengan motivasi kerja pada karyawan sales promotion girl (SPG) Lapangan. Surakarta: Skripsi Thesis.
- Sekti, A. W. (2022). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja (studi pada Guru SMK Palapa Semarang). *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Mangala*.
- Sianturi, D. (2021). Faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (obc) pada petugas penyakit tidak menular di Kabupaten Deli Serdang. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 82-91.

- Soegandhi, V. M. (2013). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Program Manajemen Bisnis dan Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra, 1 (1).
- Stephen, R. (2015). Perilaku *organizational behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono, (2010). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Susiawan, S., dan Muhid, A. (2015). Kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Persona: Jurnal Psikologi Indonesia*, 4(03), 304–313. <https://doi.org/10.30996/persona.v4i03.725>
- Sumiyarsih, W. M. (2012). Hubungan antara kecerdasan emosi dengan *organizational citizenship behavior* (obc) pada karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(1), 1-19.
- Surya, N. dan. (2016). Hubungan motivasi kerja dengan kinerja karyawan pada pt. kao indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi (JIMFE)*, 2 edisi kedua, (1), 20-29.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia, Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Suzanna, A. (2017). Pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) Kantor Cabang Cirebon. *Jurnal Logika*, 42-50.
- Ukkas, I., dan Latif, D. (2017). Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 6(1). <https://doi.org/10.35906/je001.v6i1.167>
- Wibowo, (2016). Manajemen kinerja, Edisi kelima. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, M. (2013). Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yusuf, T. (2010). Pengaruh kualitas kehidupan kerja, motivasi kerja, dan komitmen karyawan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pdam Kota Balikpapan. Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.