

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Rangga Aji Prabowo
ranggaaji727@gmail.com
Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research aimed to find out the effect of leadership, motivation, and organizational citizenship behavior on the employees' performance at PT. Vista Mitra Surabaya. This research was quantitative. Furthermore, the sample collection technique of this research was obtained by purposive sampling i.e. sample selection with determining criteria by the research. Based on the purposive sampling method, there were 50 sample. The amount of the samples was taken from employees who worked at PT. Vista Mitra Surabaya. The data analysis technique of this research used multiple linear regression analysis with the instrument of computer software SPSS 21 version to examine the effect of leadership, motivation, and organizational citizenship behavior on the employees' performance. On the other hand, the result of this research showed that the variable of leadership had a positive and significant effect on the employees' performance, while the variable of motivation had a positive and significant effect on the employees' performance and the variable of organizational citizenship behavior had a positive and significant effect on the employees' performance.

Keywords: Leadership, motivation organizational citizenship behavior, employees' performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada PT. Vista Mitra Surabaya. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan *purposive sampling* yaitu pemilihan sample dengan kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti. Berdasarkan metode *purposive sampling* tersebut didapatkan sebanyak 50 sampel. Jumlah sampel tersebut diambil pada karyawan yang bekerja di PT. Vista Mitra Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan alat bantu software computer SPSS versi 21 untuk menguji pengaruh kepemimpinan, motivasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: kepemimpinan, motivasi, *organizational citizenship behavior*, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Pada masa globalisasi seperti sekarang ini adalah masa kemajuan teknologi, dimana persaingan dalam dunia perusahaan semakin kompetitif dan meningkat. Seluruh organisasi berlomba-lomba untuk menjadikan yang terbaik untuk menjadi nomor satu, maka dari itu organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang dituntut aktif untuk bisa menghadapi segala perkembangan jaman. Dalam hal ini karyawan sangat dituntut aktif dalam perannya sebagai sumberdaya yang sangat penting dalam membantu perkembangan sebuah organisasi. PT. Vista Mitra adalah salah satu perusahaan di Surabaya yang bergerak di bidang packaging dan media printing. Perusahaan tersebut menyediakan kebutuhan-kebutuhan industri, seperti kemasan produk dari berbagai bentuk dan ukuran. Berbagai jenis pekerjaan packaging dan media printing yang telah dikerjakan PT. Vista Mitra antara lain pembuatan kalender dan pembuatan kemasan dari berbagai perusahaan dengan bergai macam desain dan bentuk. PT. Vista Mitra berlokasi di Jl. Mastrip No.126 Kebraon Kec.Karang Pilang Surabaya Jawa Timur PT. Vista Mitra memperkerjakan 50 karyawan. Terkait dengan menurunnya produksi yang diharapkan pada PT. Vista Mitra Surabaya, maka penelitian ini peneliti akan melihat aspek kinerja karyawan Dan ditambahi dengan

informasi yang didapat peneliti bahwa kinerja PT. Vista Mitra Surabaya dari tahun 2019 menurun. Berikut ini kondisi kinerja karyawan di PT. Vista Mitra Surabaya yang dilihat dari hasil penilaian kinerja dari tahun 2018 sampai 2019 sebagaimana nampak dari Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan 2019

HASIL KERJA	2018			2019		
	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)
1. Kualitas kerja	35	90	31,5	35	80	28
2. Kuantitas kerja	35	90	31,5	35	80	28
3. Keterampilan kerja	30	90	27	30	90	27
JUMLAH	100		90	100		83

Sumber: Hasil olah data penilaian kinerja di PT. Vista Mitra Surabaya 2019

Tabel 1 di atas menunjukan bahwa kualitas kerja mengalami penurunan pada tahun 2018 skor yang di dapat sebesar 31,5% dan kualitas kerja pada tahun 2019 skor yang di dapat sebesar 28% maka kualitas kerja mengalami penurunan sebesar 3,5% dan kuantitas kerja juga mengalami penurunan pada tahun 2018 skor yang di dapat sebesar 31,5% dan kuantitas kerja pada tahun 2019 skor yang di dapat sebesar 28% maka kuantitas kerja mengalami penurunan sebesar 3,5% dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Vista Mitra mengalami penurunan. Berbagai lembaga, organisasi, dan perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerja dari seluruh elemen penting yang ada dalam perusahaan itu sendiri untuk dapat mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyusun berbagai cara melalui kepemimpinan, pemberian motivasi, penerapan *Organizational Citizenship Behavior*, serta menegaskan kedisiplinan yang tegas maka, diharapkan dapat memaksimalkan kinerja dan tanggung jawab atas pekerjaan pada masing-masing karyawan.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011:170). Menurut Badeni (2013:2), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang secara motif yang bertujuan tertentu yang ingin dicapai menurut Hasibuan Suyoto (2015:111), salah satu kebutuhan karyawan jika kita tidak mempunyai motivasi ketika bekerja tidak bisa melakukan maksimali produksi dan perusahaan yang kita bekerja tidak bisa menghasilkan yang terbaik untuk konsumen. Pentingnya produksi bagi perusahaan dan harus melihat pentingnya faktor-faktor kecil yang dibutuhkan oleh karyawan termasuk yaitu motivasi. Karyawan membutuhkan kesadaran diri manajemen jadi dimana karyawan itu sudah berkurang produktivitasnya manajemen harus memberikan atau menilai apa yang dibutuhkan oleh karyawan tersebut. Motivasi tersendiri tersebut memiliki berbagai indikator contoh: kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualitas diri. Menurut Wirawan (2014:722) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela di tempat bekerja yang dilaksanakan oleh pegawai secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan seseorang dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh pegawai akan meningkatkan fungsinya organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkatan prestasi yang di dapat oleh seseorang secara menyeluruh selama periode tertentu di dalam melakukan tugas berbagai kemungkinan, seperti standart kerja, target atau sasaran (Muhammad Sandy, 2015:12). Kinerja karyawan merupakan hal yang rawan di perusahaan dan jika kita tidak bisa atau mengetahui kinerja karyawan perusahaan tersebut akan cepat bangkrut, maka sangat dibutuhkan penilaian tentang kinerja karyawan

di sebuah perusahaan agar karyawan tidak seandainya bekerja dan memenuhi standart maksimal produksi.

Ada beberapa penelitian yang berhubungan dengan kinerja karyawan yang banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Andari (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, peneliti Rahayu dan Handayani (2018) menunjukan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Qomariyah (2016) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Trihudiatmanto dan Purwanto (2018) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, peneliti Utami (2017) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nurhalim *et al.*, (2015) menyatakan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berkaitan dengan tersebut, maka setiap perusahaan akan berusaha untuk dapat meningkatkan uraian kinerja karyawan dengan harapan yaitu untuk tercapainya tujuan suatu organisasi. Berdasarkan permasalahan pada latar belakang tersebut maka penulis melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Vista Mitra Di Surabaya". Dan dapat diuraikan pokok permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra, 2) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra?, dan 3) Apakah *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra. Tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra, 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra, dan 3) Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizen behavior* terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah suatu hasil dari pekerjaan yang telah dilalui selama satu periode kemudian diukur melalui kuantitas dan kualitas yang diperoleh dari kinerja masing-masing. Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan dilihat dari karakteristik individu, seperti bakat atau keahlian. Namun dilihat dari hasil perwujudan asli dari bakat atau keahlian itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2013:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh karyawan yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Menurut Priansa (2014:269) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu perbuatan yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan dalam mengembangkan kinerja. Dari pembahasan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu tingkat hasil kerja yang diukur melalui kualitas dan kuantitas dalam suatu periode tertentu dari karyawan yang menjalankan tugas maupun tanggung jawab yang diberikan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki pengaruh dalam sebuah organisasi atau instansi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Kepemimpinan yang baik akan sangat mempengaruhi semangat kerja dan produktivitas dari seseorang yang ada di dalam organisasi untuk menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2012:34), kepemimpinan adalah setiap upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini

bertujuan mencapai tujuan perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Menurut Gitosudarmo dan Sudita (Sunyoto, 2012:34) kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Menurut Sutikno (2014:16) Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. Sedangkan menurut Stogdi dalam Dr. M. Sobry Sutikno (2014:15), Terdapat hampir sama banyaknya definisi tentang kepemimpinan dengan jumlah orang yang telah mencoba mendefinisikannya. Berdasarkan definisi kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, peran utama pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan baik

Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu (Mulyadi, 2015:87). Motivasi merupakan alat yang dapat digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi orang yang ada dalam organisasi. Motivasi diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para anggotanya sehingga bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa. Menurut *Wexley* dan *Yukl* dalam Tambunan (2015:194) Motivasi merupakan suatu proses yang memerlukan perilaku energi dan pengarahannya, jadi motivasi merupakan proses pengarahannya dan pemberian energi kepada orang lain untuk melakukan sesuatu agar dapat memenuhi keinginan atau kebutuhannya. Menurut Samsudin (2010:281) mengemukakan bahwa motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Sutrisno (2013:109) mengemukakan motivasi adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Pemberian motivasi sangatlah penting, karena pimpinan atau manajer tidak sama dengan karyawan. Seorang pemimpin tidak bisa melakukan pekerjaannya sendirian, karena keberhasilan kerjanya sangat ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan bawahannya. Pemberian motivasi kepada para sumber daya manusia (karyawan) agar tetap dan mau melaksanakan pekerjaan tadi sesuai dengan kecakapan yang mereka miliki dan juga sesuai dengan standar atau ketentuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pekerjaan memotivasi sangatlah sulit, karena manajer akan dihadapkan dengan sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki perasaan, pikiran, harga diri, keinginan, dan perilaku yang sangat sulit untuk bisa digeneralisasikan secara umum.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior adalah tingkah laku karyawan atau anggota organisasi yang sifatnya sukarela di luar job deksripsi dan tidak diatur dalam suatu peraturan perusahaan, tetapi sangat memberi keuntungan perusahaan karena bisa meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dan tidak terhubung dengan sistem penghargaan formal. Menurut Wirawan (2014:722) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela di tempat bekerja yang dilaksanakan oleh pegawai secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan seseorang dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan organisasi yang jika dilaksanakan oleh pegawai akan meningkatkan fungsinya organisasi. Cahyono, (2015) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Organ (dalam Soentoro, 2013) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior*

adalah sebuah tipe spesial dari sebuah kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk suatu organisasi dan merupakan kebebasan memilih, secara tidak langsung atau secara eksplisit yang diakui oleh sistem penghargaan formal.

PENELITIAN TERDAHULU

Pertama, Qomariyah (2016). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua, Trihudiantanto dan Purwanto (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel motivasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, Utami (2017). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel *organizational citizen behavior* terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizen behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

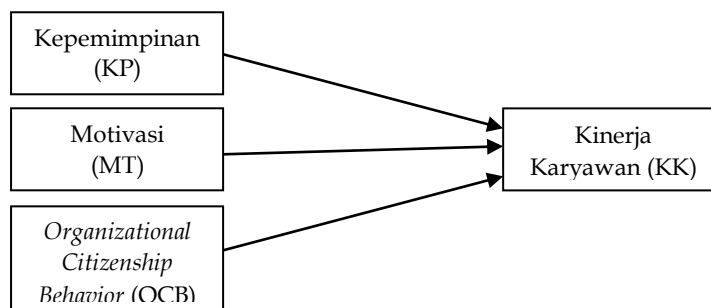
Keempat, Nurhalim *et al* (2015). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel *organizational citizen behavior* terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel *organizational citizen behavior* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kelima, Rahayu dan Handayani (2018). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keenam, Andari (2016). Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka sebagai dasar untuk merumuskan hipotesis dalam penelitian ini, berikut adalah gambar rerangka konseptualnya:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah pada penelitian. Dikatakan jawaban sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data menurut Sugiyono (2012:99). Hipotesis dapat disusun sebagai pendugaan sementara dalam penelitian ini sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011:170). Menurut Badeni (2013:2), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Andari (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang secara motif yang bertujuan tertentu yang ingin dicapai menurut Hasibuan Suyoto (2015:111). Penelitian yang dilakukan oleh Qomariyah (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra.

Pengaruh *Organizational Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2014:722) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku sukarela di tempat bekerja yang dilaksanakan oleh pegawai secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan seseorang dan ketentuan organisasi sehingga tidak ada dalam sistem imbalan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang jika dilaksanakan oleh pegawai akan meningkatkan fungsinya organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2017) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₃: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Vista Mitra.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Obyek) Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penulisan skripsi ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian yang dilakukan adalah dengan mengedarkan kuesioner kepada karyawan PT. Vista Mitra Surabaya dengan tujuan mendapatkan data-data ilmiah yang sesuai dengan kebutuhan peneliti. Metode kuantitatif adalah metode yang berisi pengungkapan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data yang aktual, yakni dengan menyajikan data, menganalisis, dan menginterpretasikannya.

Gambaran Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:119). Populasi yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan pada PT. Vista Mitra dengan total populasi adalah 50 orang karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode pemilihan sampel nonprobabilitas atau secara tidak acak yaitu, sampel jenuh. Sampel jenuh yaitu teknik penentuan sampel dengan cara mengambil seluruh anggota dari populasi sebagai responden atau sampel (Sugiyono, 2013:124). Jadi, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Vista Mitra Surabaya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada dasarnya disesuaikan dengan sumber datanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner, yang cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Tujuan pembuatan kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan keabsahan penelitian yang cukup tinggi. Kuesioner diberikan pada karyawan PT. Vista Mitra Surabaya.

Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih, Sugiyono (2009:37). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu jenis penelitian empiris dimana data adalah dalam bentuk sesuatu yang dapat dihitung ada berupa angka. Adapun metode pengumpulan data dari penelitian ini menggunakan metode survey, yaitu metode pengumpulan data yang menggunakan instrument kuesioner.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang berasal dari jawaban responden atas kuesioner yang dibagikan secara langsung dan menggunakan data dokumen tersebut. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian (responden). Data primer meliputi kepemimpinan, motivasi, dan *organizational citizenship behavior*.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengumpulan data yaitu dengan beberapa metode sebagai berikut: 1) Observasi, yaitu pengumpulan data penelitian dengan cara mengamati langsung ke lokasi penelitian (perusahaan yang diteliti) yaitu PT. Vista Mitra Surabaya. Hasil dari metode ini dapat berupa gambaran umum lokasi penelitian dan hasil pendukung lainnya, dan 2) Kuisisioner/ Angket, merupakan metode dengan cara menyusun beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan masalah penelitian serta penyusunan yang sistematis maupun terarah menyesuaikan sesuai indikator yang ada pada penyusunan skripsi. Untuk kuisisioner, data yang akan diperoleh yaitu berupa nilai skor dan untuk menentukan skor jawaban digunakanlah skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur pendapat, persepsi, dan sikap dari individu maupun kelompok tentang suatu fenomena sosial. Pemberian skor pada skala Likert adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Skala Likert

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

Sumber: Sugiyono (2012:96)

Variabel yang digunakan pada penelitian ini perlu dilakukan klasifikasi terlebih dahulu. Hal ini bertujuan agar tidak terjadi perbedaan cara pandang terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut. Variabel dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) yakni variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas dalam penelitian initerdiri dari kepemimpinan, motivasi, *organizational citizenship behavior*. Sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel

Menurut Suliyanto (2011:7) variabel bebas (*independent variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi penyebab besar kecilnya nilai variabel yang lain, sedangkan menurut Suliyanto (2011:08) variabel terikat merupakan variabel yang variasinya dipengaruhi oleh variasi variabel *independent*. Dalam penelitian ini, terdapat variabel yang dikelompokkan menjadi: 1) Variabel terikat yaitu kinerja karyawan, 2) Variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi dan *organizational behavior*.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu. Variabel kinerja karyawan dapat diukur dengan menggunakan indikator - indikator sebagai berikut: a) kuantitas pekerjaan, b) kualitas pekerjaan, c) ketepatan waktu, dan d) inisiatif.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk memimpin atau membimbing orang lain, tim atau seluruh organisasi. Variabel kepemimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut: a) pemimpin dan anggota, b) struktur kerja, dan c) posisi kekuatan.

Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Variabel motivasi dapat diukur dengan menggunakan indikator - indikator sebagai berikut: a) kebutuhan fisiologis, b) kebutuhan rasa aman dan keselamatan, c) kebutuhan sosial atau rasa memiliki, d) kebutuhan harga diri, dan e) kebutuhan aktualisasi.

Organizational Citizenship Behavior

Perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas. Variabel *organizational citizenship behavior* dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut: a) ketaatan, b) loyalitas, dan c) partisipasi.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Subyek yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Vista Mitra Surabaya. Responden yang dijadikan sampel berjumlah 50 orang. Karakteristik responden dapat diketahui dari hasil penyebaran kuesioner. Adapun karakteristik responden yang dapat dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, pendidikan, usia dan masa kerja. Berikut adalah deskripsi karakteristik responden dalam penelitian ini adalah :

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden dalam penelitian ini yang berdasarkan dengan jenis kelamin dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3
Karakteristik Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
Perempuan	27	54 %
Laki-laki	23	46 %
Total	50	100 %

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Dari gambaran distribusi frekuensi jenis kelamin pada Tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang mendominasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 27 orang dengan persentase sebesar 54%. Sedangkan sisanya adalah responden laki-laki yaitu sebanyak 23 orang dengan persentase sebesar 46%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden yang berkaitan dengan pendidikan terakhir dapat digambarkan sebagai berikut

Tabel 4
Karakteristik Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
SMP	10	20%
SMA	27	54%
Sarjana/ S1	13	26%
Total	50	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden yang mendominasi penelitian ini adalah karyawan dengan tingkat pendidikan SMP sebanyak 10 orang dengan jumlah persentase 20%, Sedangkan responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 27 orang dengan jumlah persentase 54% dan sisanya pendidikan terakhir Sarjana/S1 sebanyak 13 orang dengan jumlah persentase 26%.

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden yang berkaitan dengan usia dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 5
Karakteristik Usia

Tingkat Usia	Jumlah Karyawan	Persentase (%)
< 20 th	2	4%
> 41 th	7	14%
21-30 th	29	58%
31-40 th	12	24%
Total	50	100%

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa jumlah responden karakteristik usia karyawan dengan usia < 20 tahun sebanyak 2 orang dengan persentase 4%, usia > 41 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 14%, usia 21-30 tahun sebanyak 29 orang dengan persentase 58%, usia 31-40 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 24%. Dilihat dari hasil persentase bahwa karakteristik usia karyawan yang mendominasi adalah usia 21-30 tahun.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah bidang riset dan juga suatu keterampilan praktis yang mencakup kemampuan seseorang atau sebuah organisasi untuk memimpin atau membimbing orang lain, tim, atau organisasi. Berdasarkan dari hasil jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden mengenai indikator-indikator kepemimpinan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 6
Tanggapan Responden Kepemimpinan (KP)

Indikator Variabel	Frekuensi					Total	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Pemimpin dan Anggota	0	0	10	31	19	199	50	3,98
Struktur Kerja	0	0	5	22	23	218	50	4,36
Posisi Kekuatan	0	1	21	24	4	181	50	3,62

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil diatas terlihat bahwa rata - rata responden yaitu Karyawan PT Vista Mitra, menyatakan "Setuju" dalam menjawab pernyataan yang diberikan tentang semua aspek kepemimpinan. Tanggapan karyawan tertinggi atas Indikator kepemimpinan yaitu "Struktur Kerja" memiliki skor 4,36. Selanjutnya, tanggapan karyawan terendah atas indikator kepemimpinan yaitu "Posisi Kekuatan" memiliki skor 3,62.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Motivasi

Motivasi merupakan potensi bawahan dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan untuk mencapai hasil optimal. Motivasi juga mendorong gairah semangat kerjanya, dimana mereka mau bekerja keras dalam memberikan semua kemampuan dan ketrampilan untuk mewujudkan suatu tujuan organisasi yang telah ditentukan. Berdasarkan hasil jawaban dari kuesioner mengenai indikator-indikator motivasi diperoleh sebagai berikut:

Tabel 7
Tanggapan Responden Berdasarkan Motivasi

Indikator Variabel	Frekuensi					Total	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Kebutuhan Fisiologis	0	1	18	28	3	183	50	3,66
Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan	0	2	10	15	23	209	50	4,18
Kebutuhan Sosial atau Rasa Memiliki	0	3	14	33	0	180	50	3,60
Kebutuhan Harga Diri	0	2	10	15	23	209	50	4,18
Kebutuhan Aktualisasi	2	9	22	17	0	154	50	3,08

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa rata-rata responden yaitu karyawan PT. Vista Mitra, menyatakan "Setuju" dalam menjawab pernyataan tentang semua aspek Motivasi. Tanggapan karyawan tertinggi atas Indikator Motivasi yaitu "Kebutuhan rasa aman dan keselamatan" memiliki skor 4,18. Selanjutnya Tanggapan karyawan terendah atas Indikator Motivasi yaitu "Kebutuhan Aktualisasi" memiliki skor 3,08.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat di kenali dalam suatu sistem kerja formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. *Organizational citizenship behavior* juga salah satu faktor penting yang harus diperhatikan di dalam suatu perusahaan, Berdasarkan dari hasil kuesioner mengenai indikator-indikator *organizational citizenship behavior* diperoleh sebagai berikut :

Tabel 8
Tanggapan Responden Berdasarkan Organizational Citizenship Behavior

Indikator Variabel	Frekuensi					Total	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Ketaatan	0	1	18	28	3	183	50	3,66
Loyalitas	0	2	10	15	23	209	50	4,18
Partisipasi	0	5	19	18	8	179	50	3,58

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil dari tabel diatas dapat menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden yaitu karyawan PT. Vista Mitra, menyatakan “Setuju” dalam menjawab pernyataan yang diberikan tentang semua aspek *organizational citizenship behavior*. Tanggapan karyawan tertinggi atas Indikator *organizational citizenship behavior* yaitu “Loyalitas” yang memiliki skor sebesar 4,18. Selanjutnya Tanggapan karyawan terendah atas Indikator *organizational citizenship behavior* yaitu “Partisipasi” yang memiliki skor sebesar 3,58.

Analisis Deskriptif Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil atau tingkat keberhasilan dari seseorang secara keseluruhan selama suatu periode tertentu dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standart dari hasil kerja, target atau sasaran yang telah di tentukan terlebih dahulu. Berdasarkan hasil dari jawaban para responden dengan pertanyaan-pertanyaan yang ada pada kuesioner mengenai indikator-indikator dari variabel kinerja karyawan maka dapat diperoleh hasil pada Tabel 9 sebagai berikut :

Tabel 9
Tanggapan Responden Berdasarkan Kinerja Karyawan

Indikator variabel	Frekuensi					Total	N	Mean
	STS	TS	KS	S	SS			
Kuantitas pekerjaan	0	1	18	28	3	183	50	3,66
Kualitas pekerjaan	0	2	10	15	23	209	50	4,18
Ketepatan waktu	0	3	14	33	0	180	50	3,60
Inisiatif	0	2	10	15	23	209	50	4,18

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil dari tanggapan responden pada tabel diatas dapat menunjukkan bahwa sebagian besar rata-rata responden yaitu karyawan PT. Vista Mitra, menyatakan “Setuju” dalam menjawab pernyataan dalam kuesioner yang diberikan tentang semua aspek atas indikator-indikator dari variabel Kinerja Karyawan. Tanggapan dari para responden yang tertinggi atas Indikator Kinerja Karyawan yaitu “Kualitas pekerjaan dan Inisiatif” yang sama-sama memiliki skor yaitu sebesar 4,18. Selanjutnya Tanggapan karyawan terendah atas Indikator Kinerja Karyawan yaitu “Ketepatan waktu” yang memiliki skor yaitu sebesar 3,60.

Hasil Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk dapat mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan dalam kuisisioner yang harus diganti atau dihilangkan karena pertanyaan tersebut dianggap tidak relevan dalam suatu penelitian. Uji validitas digunakan agar dapat mengukur ketepatan suatu item indikator-indikator dalam kuisisioner pada suatu penelitian, apakah item dari indikator dalam suatu kuisisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Untuk mengetahui uji validitas dalam suatu penelitian, dapat digunakan nilai dari koefisien korelasi yaitu apabila nilai signifikannya lebih kecil dari 5% (*level of significance*) > 0,05 maka dapat menunjukkan bahwa pernyataan - pernyataan tersebut sudah valid sebagai pembentuk indikator keterangannya adalah sebagai berikut: 1) Jika r hasil positif, serta r hasil > r tabel maka hal ini berarti bahwa setiap butir atau item dari pernyataan tersebut valid, 2) Jika r hasil negatif, serta r hasil > r tabel maka hal ini berarti bahwa butir atau item pernyataan tersebut tidak valid. Hasil uji validitas data sebagai halnya dapat dilihat dalam Tabel 10 sebagai berikut :

Tabel 10
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koef. Korelasi ^r Hitung	r _{tabel}	Ket
Kepemimpinan	KP1	0,831	0,000	Valid
	KP2	0,852	0,000	Valid
	KP3	0,800	0,000	Valid
Motivasi	MT1	0,629	0,000	Valid
	MT2	0,920	0,000	Valid
	MT3	0,200	0,163	Valid
	MT4	0,920	0,000	Valid
	MT5	0,633	0,000	Valid
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0,737	0,000	Valid
	OCB2	0,850	0,000	Valid
	OCB3	0,774	0,000	Valid
Kinerja Karyawan	KK1	0,686	0,000	Valid
	KK2	0,942	0,000	Valid
	KK3	0,230	0,009	Valid
	KK4	0,942	0,000	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil pada tabel diatas dapat terlihat bahwa semua butir dari setiap pernyataan yang digunakan mengukur variabel Kepemimpinan, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan, keseluruhan item pada pernyataan dinyatakan valid. Ini karena keseluruhan item pernyataan mempunyai nilai r hitung $> r$ tabel.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator atau konstruk. Kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban atas pernyataan-pernyataan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Variabel atau konstruk dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's alpha* $> 0,60$.

Tabel 11
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (KP) Motivasi (MT)	0,770	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	0,722	Reliabel
Kinerja Karyawan (KK)	0,685	Reliabel
	0,714	Reliabel

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil pada tabel diatas dapat menunjukkan bahwa seluruh pernyataan - pernyataan yang ada dalam kuesioner dapat dinyatakan reliabel karena setiap variabel mempunyai nilai *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,60. Hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Model persamaan analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 12 sebagai berikut:

Tabel 12
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	,139	,185	
Kepemimpinan (KP)	,098	,039	,094
Motivasi (MT)	,782	,078	,745
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	,191	,067	,215

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

$$KK = 0,139 + 0,098KP + 0,782MT + 0,191OCB + e$$

Hasil persamaan regresi linier berganda memberikan pengertian bahwa :

Konstanta (a)

Nilai konstanta (a) sebesar 0,139, yang artinya jika variabel Kepemimpinan, Motivasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* dianggap tidak ada atau bernilai sama dengan 0, maka Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0,139.

Koefisien Regresi Kepemimpinan (KP)

Koefisien regresi untuk variabel Kepemimpinan yaitu sebesar 0,098. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan mempunyai hubungan searah dengan Kinerja Karyawan. Kepemimpinan bernilai positif dan signifikan. Artinya Kepemimpinan mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Koefisien Regresi Motivasi (MT)

Koefisien regresi untuk variabel Motivasi sebesar 0,782. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel Motivasi mempunyai hubungan searah dengan Kinerja Karyawan. koefisien bernilai positif dan signifikan. Artinya Motivasi mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Koefisien Regresi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Koefisien regresi untuk variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,191. Koefisien positif menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* mempunyai hubungan searah dengan Kinerja Karyawan. Artinya *organizational citizenship behavior* mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan adanya pengujian hipotesis, maka terlebih dahulu harus dilakukan pengujian asumsi klasik, pengujian ini dilakukan untuk mengetahui asumsi-asumsi dengan model regresi linier berganda untuk menginterpretasikan data agar lebih relevan dalam menganalisis. Pengujian asumsi klasik ini meliputi Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heterokedastisitas. Uji asumsi klasik tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi pada suatu penelitian terdapat variabel pengganggu memiliki distribusi normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan metode *uji kolmogorov-smirnov* dengan melihat nilai $asympt > 0,05$ dapat dikatakan bahwa data dalam penelitian tersebut sudah berdistribusi normal.

Tabel 13
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogrov-Smirnov Test

	Standardized Residual
Kolmogrov-Smirnov Z	0,663
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,772

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil dari tabel diatas terlihat bahwa nilai signifikan sebesar $0,772 > 0,05$ maka dapat disimpulkan nilai residual terstandarisasi dan dinyatakan memiliki distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam persamaan regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik harusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi adalah Mempunyai angka Tolerance diatas $> 0,10$ Mempunyai nilai VIF dibawah < 10 . Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan alat bantu SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 14
Hasil Uji
Multikolinieritas

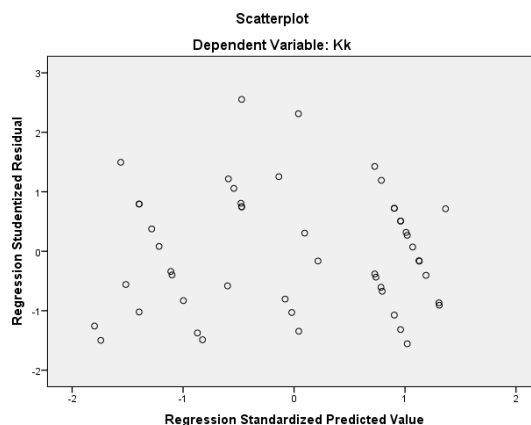
Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan	.915	1.093	Non Multikolinearitas
Motivasi	.232	4.319	Non Multikolinearitas
Organizational Citizenship Behavior	.228	4.386	Non Multikolinearitas

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* $> 0,1$ dan nilai *variance inflation factor* (VIF) lebih kecil dari 10 di setiap variabel, maka hal ini berarti didalam persamaan regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel independen atau bebas multikolinearitas, sehingga seluruh variabel independen (X) dapat digunakan dalam penelitian.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas juga bertujuan dalam menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Apabila asumsi tersebut tidak heteroskedastisitas ini tidak terpenuhi, menjadi tidak efisien baik dalam sampel kecil maupun sampel besar. Pendekatan yang digunakan dapat mendeteksi adanya tidaknya heteroskedastisitas, yaitu dengan cara melihat grafik scatterplot. Dasar pengambilan keputusannya terletak dibawah sebagai berikut: 1) Jika pada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk pada suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebur kemudian menyempit) maka artinya telah terjadiheteroskedastisitas, dan 2) Jika tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 2
Grafik Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan grafik *scatterplot* pada Gambar 3 diatas menunjukkan bahwa data telah tersebar pada posisi atas dan bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi Kinerja Karyawan berdasarkan beberapa variabel-variabel yang mempengaruhinya yaitu Kepemimpinan, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Uji Goodness of fit

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji model layak atau tidak. Model dikatakan layak apabila hasil uji F menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hasil uji F adalah sebagai berikut :

Tabel 15
Hasil Uji Kelayakan Model ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	14,683	3	4.894	242,589	.000 ^a
Residual	,928	46	,020		
Total	15,611	49			

a. Predictors: (Constant), KP, MT,OCB

b. Dependent Variable:KK

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} dengan tingkat signifikansi 0,000 (di bawah 0,05) sebesar 242,589 Berdasarkan tingkat signifikansinya, maka disimpulkan bahwa variabel yang terdiri dari Kepemimpinan, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji Koefisien Determinasi (Uji R²)

Koefisien determinasi (R²) lebih menjelaskan pada kemampuan dari variable independen yaitu Kepemimpinan, Motivasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R²) yaitu antara 0 (nol) dan 1 (satu), dimana nilai R² yang kecil atau mendekati satu nol berarti kemampuan variabel-variabel independennya menjelaskan variasi variabel dependen sangatlah terbatas. Nilai yang mendekati satu, berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang perlu dibutuhkan untuk

memprediksi variasi variabel dependen.

Tabel 16
Hasil Uji Koefisien Determinasi & Koefisien Korelasi Berganda Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error Of The Estimate
1	0.970 ^a	0.941	0.937	0.14204

a. Predictors: (Constant), KP,MT,OCB

b. Dependent Variable:KK

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil di atas menunjukkan nilai R sebesar 0.970 atau 97%. Hal ini berarti hubungan atau korelasi antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan mempunyai hubungan erat karena $R > 0,50$. Nilai R *square* sebesar 0.941 atau 94,1%, yang menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan variabel kepemimpinan, motivasi, dan *organizational citizenship behavior* adalah 94,1% sedangkan sisanya 5,9% dijelaskan faktor-faktor lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji t merupakan pengujian yang menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen menganggap variabel independen lainnya konstan. Pengujian secara parsial atau secara individu variabel, uji t digunakan untuk melihat hubungan antara variabel independent (X) secara individu terhadap variabel dependent (Y). Dalam uji hipotesis penelitian (uji t) menggunakan cara yaitu dengan membandingkan nilai *standardized coefficient* dan *p-value* untuk masing-masing koefisien dapat juga dengan membandingkan nilai sig dengan nilai sig α (0,05) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 17
Hasil Uji t

Varibel	Unstandardized Coefficients		t_{hitung}	Sig.	Alpha (α)	Ket
	B	Std. Error				
Kepemimpinan	0.098	0.039	2.449	0.016	0,05	Berpengaruh Signifikan
Motivasi	0.782	0.078	9.972	0.000	0,05	Berpengaruh Signifikan
Organizational Citizenship Behavior	0.191	0.0067	2.862	0.006	0,05	Berpengaruh Signifikan

Sumber : Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis maka dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Pertama, Hipotesis 1: kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada tabel diatas, kepemimpinan memiliki beta positif dan nilai signifikansi $> 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kedua, Hipotesis 2: motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada tabel diatas, motivasi memiliki beta positif dan nilai signifikansi $> 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ketiga, Hipotesis 3: *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pada tabel diatas, *organizational citizenship behavior* memiliki beta positif dan nilai signifikansi $> 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis ini didukung penelitian yang dilakukan Andari (2016) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang baik di suatu perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. kepemimpinan juga termasuk suatu bentuk pengendalian agar karyawan dapat bertanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan Pada PT. Vista Mitra. Sesuai dengan hasil kuisioner pada indikator Struktur kerja yang memiliki nilai terbesar dengan adanya penetapan struktur kerja yang tepat akan semakin meningkatkan kinerja karyawan PT. Vista Mitra. Hasil penelitian ini juga didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011:170) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Qomariyah (2016) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dengan adanya motivasi yang dilakukan oleh perusahaan dengan baik maka akan semakin baik juga kinerja yang ada pada karyawan, pemberian motivasi pada karyawan dapat memberikan dampak pada pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi maka hasil kerjanya akan optimal sehingga perusahaan dapat mencapai apa yang diinginkan perusahaan. Pada dasarnya hal yang mendorong timbulnya motivasi dalam diri seseorang adalah kebutuhan-kebutuhan yang harus terpenuhi. Tiap karyawan memiliki prioritas kebutuhan yang berbeda-beda, karyawan yang termotivasi akan bekerja lebih giat dan berdampak pada kinerja yang optimal. Pada PT. Vista Mitra pemberian gaji serta pemberian bonus dan sebagainya sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja para karyawan hal ini sesuai dengan kuisioner pada indikator kebutuhan rasa aman yang memiliki nilai terbesar. Dengan demikian pemberian rasa aman dan keselamatan yang diterima oleh karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Sedarmayanti (2016:257) bahwa motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil hipotesis ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Utami (2017) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Pada PT. Vista Mitra indikator loyalitas yang memiliki nilai terbesar. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wirawan (2014:722) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku sukarela di tempat bekerja yang dilaksanakan oleh pegawai secara bebas yang diluar persyaratan pekerjaan seseorang dan ketentuan organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan rumusan masalah serta hasil analisis dan pembahasan mengenai “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Vista Mitra Surabaya” pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : 1) Variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Vista Mitra Surabaya. Semakin baik kepemimpinan yang

diterapkan terbukti membawa dampak positif bagi kinerja karyawan, 2) Variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada PT. Vista Mitra Surabaya. Semakin meningkat dalam pemberian motivasi terhadap karyawan maka karyawan tersebut akan bermotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka untuk bisa mencapai tujuan perusahaan. Variabel motivasi terbukti membawa dampak positif bagi kinerja karyawan, 3) Variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Vista Mitra Surabaya. Semakin baiknya penerapan *organizational citizenship behavior* yang ada dalam perusahaan akan semakin meningkat juga kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Variabel *organizational citizenship behavior* terbukti membawa dampak positif bagi kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu: 1) Penelitian ini hanya terbatas pada 3 variabel, antara lain: Kepemimpinan, Motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior*, sedangkan masih banyak lagi faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, 2) Peneliti menyadari adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

Saran

Sejalan dengan hasil penelitian serta kesimpulan yang diutarakan, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut : 1) Bagi Perusahaan, Disarankan bagi perusahaan, walaupun dalam penelitian ini Kepemimpinan, Motivasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sebaiknya juga perusahaan memperhatikan semua permasalahan yang ada di PT. Vista Mitra Surabaya agar menciptakan suatu kinerja yang diinginkannya, 2) Bagi Peneliti, Disarankan bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel bebas lainnya, karena masih banyak lagi faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga penelitian ini bisa mencapai kesempurnaan yang diinginkannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Alfabeta, Bandung
- Bohlander, George, S. Snell. 2010. *Principles of Human Resource. Management*. 15th ed. Mason, OH: South Western - Cengage Learning.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. Edisi 7*. Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, S.P Malayu 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Askara, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- _____. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Martha, M.S. 2015. *"Karakteristik Pekerjaan dan Kinerja Dosen Luar Biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung: Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating"*. Tesis di Universitas Widayatama, Bandung.
- Mulyadi, D. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Alfabeta, Bandung
- Priansa, D.J. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Qomariyah, N. 2016. Pengaruh Program Kemitraan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan UMKM di Kecamatan Bangil *Jurnal riset ekonomi dan manajemen* 16(1):145-159

- Rahayu dan Handayani. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada department production di PT. Cladtek Bi-metal manufacturing Batam *journal of Applied Business Administration* 2(2) 141-151
- Samsudin, S. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Pustaka Setia, Bandung.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung
- _____. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan: Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. ANDI, Yogyakarta
- Sunyoto. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru, Jakarta.
- Suparno, E.W. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PUSTAKA PELAJAR, Yogyakarta.
- Andari. 2016 Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Dan UMKM Provinsi Banten *jurnal sains manajemen* 2(2)
- Sutikno, M. Sobry. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*. Edisi pertama Holystica, Lombok.
- Sutrisno, E. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kelima. Prenada Media, Yogyakarta.
- Terry G, R. dan W.R leslie. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta
- Trihudiyatmanto, M., H. Purwanto. 2018 Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Orientasi Berwirausaha Terhadap Kinerja Usaha pada Sentra UMKM Pande Besi di Wonosobo. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology (JEMATech)*, 1(1), 31-41.
- Utami, N.H. 2013. Pengaruh Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja anggota koperasi UMKM wanita Kendedes Singosari Malang. *jurnal administrasi bisnis* 7(2)
- Veithzal, R. dan D, Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku. Organisasi*. Edisi Ketiga. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- _____. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Wirawan. 2014. *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.