

**PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN
PROVINSI SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen*



Oleh:

**NAMA : MIA NADIRA LUBIS
NPM : 1605160219
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2021**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidanganya yang diselenggarakan pada hari Selasa, tanggal 12 April 2022, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : MIA NADIRA LUBIS
NPM : 1605160219
Program Studi : MANAJEMEN
Kosentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS
PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN DI PROVINSI
SUMATERA UTARA

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

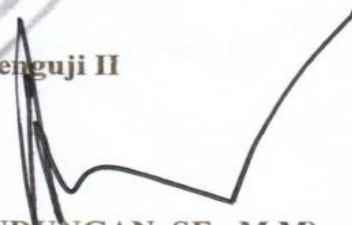
Tim Penguji

Penguji I



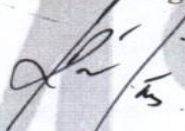
(MUHAMMAD ANDI PRAYOGI, SE., M.Si)

Penguji II



(RONI PARLINDUNGAN, SE., M.M)

Pembimbing



(RINI ASTUTI, SE., M.M)

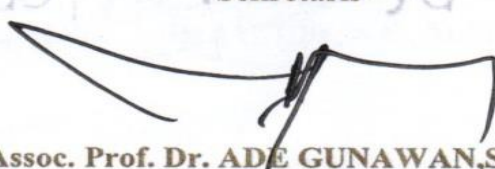
Panitia Ujian

Ketua



(EL SANTRI, SE., M.M., M.Si)

Sekretaris



(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama Mahasiswa : MIA NADIRA LUBIS
NPM : 160516019
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Penelitian : PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN
PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan skripsi.

Medan, Maret 2022

Pembimbing Skripsi

RINI ASTUTI, SE., M.M

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

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

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





UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

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

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Mia Nadira Lubis
NPM : 160516019
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Rini Astuti, SE., M.M
Judul Penelitian : Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Perbaiki LBM jelaskan sesuai dengan Variabel yang diteliti, Fenomena dalam judul tambahkan penelitian pendahuluan	21/2-22	fi
Bab 2	Subbab 2 tambahkan di semua variabel tahun referensi di pertengahan	30/2-22	fi
Bab 3	Indikator yg akan menjadi instrumen di angket sesuaikan dan perbaiki yg ada di LBM perbaiki jlh sampel	10/3-22	fi
Bab 4	Hasil jawaban responden mohon di buat kesimpulan. Pada pembahasan jelaskan pendapat anda. Teri yg mendukung & penolakan terhadap	14/3-22	fi
Bab 5	Jelaskan kesimpulan berdasarkan hasil penelitian & berikan saran pd objek penelitian	20/3-22	fi
Daftar Pustaka	seluruh referensi yg terdapat di Daftar Pustaka	20/3-22	fi
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace Sidang Meja Hijau	24/3-22	fi

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi

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

Medan, 24 Maret 2022

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing

RINI ASTUTI, SE., M.M



MSU

Carden | Terpercaya

MSU adalah lembaga pendidikan yang berkeadilan.

MSU adalah lembaga pendidikan yang berkeadilan.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN (MPP) AL-AHMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
(UMSU)

Teakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 101/SK/BAN-PT/2010/001/2011

Pusat Administrasi : Jalan Muhtar Basri No. 3 Medan 20236 Telp. (061) 6622400 - 6622497 Fax. (061) 6625474, 6621003

<http://umsu.ac.id> rektor@umsu.ac.id E/umsuamedia umsuamedia umsuamedia umsuamedia

SURAT PERNYATAAN

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **MIA NADIFA LUBIS**
 Tempat/tgl lahir : **MEDAN, 02 - 11 - 1998**
 No, KTP (NIK) : **1271144211980001**
 NPM : **1605160219**
 Fakultas : **EKONOMI**
 Program Studi : **MANAJEMEN**

Dengan ini menyatakan bahwa, dokumen kelengkapan administrasi yang saya serahkan/lampirkan dalam melengkapi Berkas Sidang Meja Hijau adalah BENAR dan ASLI. Apabila di kemudian hari diketemukan bahwa dokumen tersebut PALSU saya bersedia menanggung sanksi yang diberikan oleh Universitas. Data atau berkas yang sudah diberikan tidak dapat dirubah atau ditarik kembali.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dalam keadaan sadar.

Yang Menyatakan



ABSTRAK

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA UTARA

Oleh:

MIA NADIRA LUBIS

NPM. 1605160219

Email: mianadiralubis106@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara, baik itu secara parsial maupun secara simultan. Adapun pendekatan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis linear berganda. Adapun hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja. Ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai. Ada pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior*, gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja

ABSTRACT

INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, LEADERSHIP STYLE AND WORK MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE INDUSTRY AND TRADE DEPARTMENT OF NORTH SUMATRA PROVINCE

By:

MIA NADIRA LUBIS

NPM. 1605160219

Email: mianadiralubis106@gmail.com

The purpose of this study was to determine the effect of organizational citizenship behavior, leadership style and work motivation on employee performance at the Department of Industry and Trade of North Sumatra Province, either partially or simultaneously. The research approach uses a quantitative approach. The data analysis technique used is multiple linear analysis technique. The results of the study show that there is a significant influence between organizational citizenship behavior on performance. There is no significant effect between leadership style on performance. There is a significant influence between motivation on employee performance. There is a significant influence between organizational citizenship behavior, leadership style and motivation on the performance of civil servants (PNS) at the Department of Industry and Trade, North Sumatra Province.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Leadership Style, Motivation, Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun proposal ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Proposal ini berjudul **“Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”**.

Dalam menulis proposal ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Ir. Irsan Syahriza Lubis** dan Ibu **Rita Fakhriani** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril,

materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.

Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Rini Astuti, SE, MM selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan proposal ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

10. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan proposal ini.

11. Buat seluruh teman-teman yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan proposal.

Akhir kata semoga kiranya proposal ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Medan, Maret 2021

Penulis

MIA NADIRA LUBIS
1605160219

DAFTAR ISI

ABTSRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	8
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA.....	11
2.1 Uraian Teori.....	11
2.1.1 Kinerja	11
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	11
2.1.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan	14
2.1.2 Organizational <i>Citizenship Behavior</i>	16
2.1.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior	16
2.1.2.2 Aspek-aspek Organizational Citizenship Behavior	18
2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior	21
2.1.3 Gaya Kepemimpinan	29
2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	29
2.1.3.2 Konsep Gaya Kepemimpinan.....	31
2.1.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan	35

2.1.4	Motivasi	36
2.1.4.1	Pengertian Motivasi	36
2.1.4.2	Manfaat Motivasi	37
2.1.4.3	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi...	39
2.1.4.4	Indikator Motivasi	41
2.2	Kerangka Konseptual	42
2.3	Hipotesis	45
BAB 3	METODE PENELITIAN	48
3.1	Pendekatan Penelitian	48
3.2	Definisi Operasional	48
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	51
3.4	Populasi dan Sampel	52
3.5	Teknik Pengumpulan Data	52
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas	54
3.7	Teknik Analisa Data	55
BAB 4	ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	62
4.1	Hasil Penelitian	62
4.2	Pembahasan	78
BAB 5	PENUTUP	86
5.1	Kesimpulan	86
5.2	Saran	87
5.3	Keterbatasan Penelitian	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja.....	49
Tabel 3.2 Indikator <i>Organizational Citizenship Behavioral</i>	50
Tabel 3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan.....	50
Tabel 3.4 Indikator Kepuasan Kerja	50
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian	51
Tabel 3.6 Data Sampel Penelitian	52
Tabel.3.7 Skala Likert.....	53
Tabel 3.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Organizational Citizenship Behavior (X1)	55
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X2).....	56
Tabel 3.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X3)	56
Tabel 3.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y).....	57
Tabel 3.12 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X1, X2, X3 dan Y.....	57
Tabel. 4.1. Skala Likert.....	62
Tabel 4.2. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Usia.....	63
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	63
Tabel. 4.5 Skor Angket untuk Organizational Citizenship Behavior (X1)	64
Tabel. 4.6 Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X2).....	66
Tabel. 4.7 Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X3).....	67
Tabel. 4.8 Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y).....	69
Tabel 4.9 Uji Regresi Linear Berganda	71
Tabel 4.10 Multikolinearitas	74
Tabel 4.11 Uji t	76
Tabel 4.12. Uji F	77
Tabel 4.13 Uji Determinasi.....	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan	43
Gambar 2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	44
Gambar 2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	45
Gambar 2.4 Kerangka Konseptual	46
Gambar 4.1 Normalitas	73
Gambar. 4.2. Multikolinearitas	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan, sumber daya manusia menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Sehingga dalam perusahaan sumber daya manusia merupakan tokoh sentral. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik maka setiap perusahaan harus memiliki pegawai yang berpengalaman dan terampil serta berpengetahuan yang tinggi untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin. Agar dapat terus bersaing sesuai dengan perkembangan zaman pada saat sekarang ini. Maka dari itu manajemen dapat diartikan sebagai ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Pada perusahaan kecil permasalahan yang berhubungan dengan fungsi manajemen tidaklah terlalu rumit namun pada perusahaan besar tentunya menjadi masalah yang sangat rumit (Rivai, 2014).

Untuk mencapai tujuan perusahaan maka perlu meningkatkan kinerja setiap pegawai untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dengan memahami dan mengelola kinerja dalam sebuah kerangka kerja yang disepakati, yang memuat tujuan, standar dan persyaratan kompetensi yang terencana. Kinerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai oleh seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Kinerja pegawai yang rendah dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang kurang memuaskan, hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai belum merasa puas kepada instansi. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat pribadi, sifat fisik, latar belakang budaya dan lain-lain. Faktor eksternal adalah faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang berasal dari lingkungan meliputi: kebijakan organisasi, kepemimpinan, kepuasan, tindakan-tindakan rekan kerja, pengawasan dan lingkungan sosial.

Semakin besar suatu perusahaan maka semakin kompleks masalah yang dihadapi dalam bidang manajemennya. Masalah yang dihadapi manajemen akan mengakibatkan meningkatnya kebutuhan akan seorang pemimpin yang berkualitas tinggi. Pemimpin yang dapat mengarahkan pegawainya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. (Sedarmayanti, 2013).

Tugas pimpinan dalam instansi mengelola sumber daya manusia, seorang pimpinan harus menyadari bahwa pegawai adalah asset yang sangat berharga bagi Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara disebabkan karena gaya kepemimpinan yang banyak mempengaruhi naik turunnya kinerja pegawai diperusahaan. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan masalah pokok dalam kepengurusan instansi dan sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Untuk memunculkan OCB pada karyawan tentunya karyawan harus merasa puas terlebih dahulu. Aspek-aspek kepuasan

kerja yaitu pekerjaannya itu sendiri, gaji pengakuan, supervisi, kerja sama yang baik dan rekan kerja dan serta kesempatan untuk berkembang. Apabila karyawan sudah merasa senang puas dan nyaman dalam bekerja maka akan memunculkan perilaku OCB.

Menurut (Robbins, 2014), *organizational citizenship behaviour (OCB)* sebagai salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal karyawan, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif. OCB merupakan perilaku di luar deskripsi kerja yang telah ditentukan perusahaan, namun memiliki dampak yang baik bagi perusahaan. Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB merupakan kemampuan dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja yang kontribusinya melebihi harapan dari perusahaan.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dapat menjadi salah satu faktor yang perlu perhatian dari perusahaan, karena jika karyawan telah mempunyai perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan menjadi volunteer (sukarelawan) untuk karyawan yang lainnya, karyawan tersebut akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan. Hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Karyawan yang baik (*good citizens*) cenderung menampilkan OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak OCB. *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Sutrisno, 2014).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan. Keberhasilan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan intansi.

Perkembangan suatu intansi itu tergantung pada pemimpinnya. Jika intansi tersebut dipimpin dengan baik dan benar maka intansi tersebut akan berkembang dengan pesat, begitu pula dengan sebaliknya jika perusahaan tersebut dipimpin dengan tidak baik maka perusahaan tersebut tidak akan berkembang dengan baik pula. Sehingga tokoh seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam perusahaan. sebagai seorang pemimpin gaya atau cara memimpin itu perlu diperhatikan karena gaya dalam memimpin dapat menjadi contoh pada pegawai lainnya. Gaya seorang pemimpin bisa memberikan dampak positif maupun dampak negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinnya. Karena pimpinan merupakan kekuatan semangat serta kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pimpinan .

Jadi seorang pemimpin harus mampu mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinan telah sesuai dengan harapan pegawainya. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan. Agar pegawai dapat bekerja dengan baik melalui gaya kepemimpinan maka dapat diketahui potensi seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi.

Selain itu factor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Secara psikologis menunjukkan bahwa prestasi seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Motivasi pada diri karyawan mempunyai peran penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pemimpin terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. Secara terukur dan terencana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014).

Dinas Perindustrian dan Perdagangan merupakan instansi pemerintah sebagai penyelenggara sebagai kewenangan pemerintah provinsi dan tugas desentralisasi khususnya di bidang perindustrian dan perdagangan. Dinas Perindustrian dan Perdagangan dikepalai oleh seorang Kepala Dinas yang mempunyai tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan tugas otonomi, tugas desentralisasi dan tugas pembantu di bidang perindustrian dan perdagangan. Dinas Perindustrian dan Perdagangan memiliki beberapa hambatan yang menjadi masalah yaitu kurang pedulinya pemimpin terhadap bawahan, rendahnya kinerja setiap pegawai yang dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang kurang memuaskan yang dapat dilihat dari sering menunda pekerjaannya .

Hal ini mengakibatkan pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi menjadi menurun dan mengakibatkan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Akibat dari ketidak tegasan pemimpin dalam

menangani masalah bawahan, membuat semakin banyaknya pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya dan sering menunda-nunda pekerjaan sehingga pekerjaan yang belum terselesaikan menjadi menumpuk.

Berdasarkan pengamatan peneliti, ada beberapa permasalahan yang dihadapi karyawan dalam Organizational Citizenship Behavior, perusahaan mengharapkan setiap karyawannya memberikan kinerja lebih (*extra job-role*) atau yang kita sebut OCB. OCB telah dicatat sebagai pemberi kontribusi terhadap hasil kinerja organisasi seperti kualitas pelayanan, *organizational commitment*, keterlibatan kerja, dan *leader-member exchange*. Perilaku OCB di dalam tim kerja dapat menciptakan suasana yang kondusif, saling menguatkan, saling menopang, dan saling mengisi, sehingga stabilitas perusahaan terjaga dan kinerja akan semakin membaik.

Permasalahan gaya kepemimpinan yaitu kurangnya arahan pemimpin terhadap bawahan sehingga pekerjaan pegawai tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan. Permasalahan dalam hal motivasi kerja hal ini kurangnya motivasi kerja pegawai dalam bekerja, hal ini dikarenakan jarang pemberian reward bagi pegawai. Motivasi kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provsu dinilai kurang baik, hal ini dapat dilihat dari data absensi pegawai. Pada data absensi dapat dilihat bahwa jumlah absensi pegawai di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provsu masih dirasa terlalu banyak, terdapat beberapa pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan ada juga yang cuti kerja. Tingkat absensi yang cukup tinggi dan belum lagi masih ditambah dengan pegawai yang terlambat bekerja. Hal ini apabila di biarkan terus menerus nantinya akan memberikan permasalahan yang serius bagi organisasi secara keseluruhan.

Dalam indikator prestasi kerja pegawai kehadiran merupakan salah satu poin yang mencerminkan prestasi kerja pegawai. Padahal pegawai telah di motivasi dengan berbagai hal seperti: adanya jaminan kesehatan, kegiatan pariwisata maupun outbound untuk lebih mengakrabkan hubungan interpersonal dan kerjasama, perayaan ulang tahun yang menumbuhkan perasaan di akui dan di hargai, dan adanya diklat untuk menambah dan meningkatkan ketrampilan SDM para pegawai dan lain lain.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ditemukan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Rendahnya kinerja pegawai yang dapat dilihat dari hasil kerja pegawai yang kurang memuaskan.
2. Menurunnya kinerja karyawan dikarenakan karyawan bemalas-malasan dalam bekerja sehingga menunda-nunda kerja, melakukan hal-hal diluar pekerjaan saat jam kerja seperti mengobrol, membaca koran dan bermain handphone
3. Kurangnya arahan seorang pemimpin terhadap bawahan sehingga pekerjaan pegawai tidak sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh perusahaan.
4. Motivasi kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provsu dinilai kurang baik, hal ini dapat dilihat dari masih dirasa terlalu banyak, terdapat

beberapa pegawai yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dan ada juga yang cuti kerja.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, seperti disiplin kerja, lingkungan kerja, pendidikan, fasilitas dll, namun dalam penelitian ini hanya memfokuskan tiga faktor variable saja yaitu *organizationa citizenship behavior*, gaya kepemimpinan, dan motivasi. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pegawai tetap yang bekerja pada Pengadilan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah yang dapat dihadapi perusahaan sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh *organizationa citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah ada pengaruh *organizationa citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizen behavior* terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian yang peneliti lakukan ini adalah sebagai berikut :

1. Dari segi manfaat praktis
 - a. Bagi peneliti, dapat menambah wawasan berfikir peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Bagi peneliti lain, sebagai bahan referensi perbandingan bagi penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

2. Dari segi manfaat teoritis

- a. Bagi Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara, diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Bagi perusahaan, penilaian kinerja merupakan salah satu tugas manajer yang penting dalam perusahaan. Sifat maupun cara penelitian kinerja terhadap karyawan banyak tergantung pada bagias SDM dipandang dan diperlakukan didalam perusahaan tersebut.

Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang diterampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam perusahaan.

Menurut (Nawawi, 2011) Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab.

Menurut (Mangkunegara, 2013) Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2011) Kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas, keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan.

Menurut (Tika, 2017) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan tanda berhasil atau tidaknya seseorang/sekelompok dalam melakukan pekerjaan nyata yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja seseorang atau sekelompok tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

2.1.1.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian Kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian Kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut (Mangkunegara, 2013) “Penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya”.

Menurut (Usman, 2011) “Penilaian ialah penentuan derajat kualitas berdasarkan indikator yang ditetapkan terhadap penyelenggaraan pekerjaan. Kinerja ialah hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya”.

2.1.1.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Amstrong dan Baron yang dikutip (Wibowo, 2014) faktor-faktor yang mempengaruhi kerja yaitu :

1. *Personal factor*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
2. *Lidersif factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan time lidear.
3. *Team factor*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *Sistem factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual sinational factor*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut (Sutrisno, 2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan efesiensi, dalam hubungan dalam organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja oleh efektivitas dan efesiensi.
2. Otoritas dan tanggung jawab, dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah dilegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.

3. Displin, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
4. Inisiatif, inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Menurut (Mangkunegara, 2013) indikator kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja.
- 2) Kuantitas kerja.
- 3) Keandalan.
- 4) Sikap.

Berikut ini merupakan penjelasan indikator-indikator kinerja tersebut:

- 1) Kualitas Kerja.

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan keberhasilan.

- 2) Kuantitas Kerja.

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

- 3) Keandalan.

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seseorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4) Sikap.

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Adapun indikator yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menurut pendapat (Wibowo, 2014) untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standart, target, dan waktu yang tersedia. Indikator kinerja atau *performance indicator* kadang-kadang digunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance meansure*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu:

- 1) Tujuan
- 2) Standar
- 3) Umpan balik
- 4) Alat atau sarana
- 5) Kompetensi
- 6) Motif
- 7) Peluang

Berikut ini penjelasannya:

1) Tujuan

Tujuan merupakan sesuatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.

2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan.

3) Umpan balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan.

4) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses.

5) Kompetensi

kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seorang untuk melakukan sesuatu.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya.

2.1.2 Organizational *Citizenship Behavior*

2.1.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Peran perilaku yang dituntut dari seorang karyawan meliputi in role dan ekstra role (Soegandhi, 2013) menyatakan bahwa perilaku extra role yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya. Perilaku extra role ini disebut juga dengan perilaku kewarganegaraan atau Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB sering di artikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (ekstra-role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan (Ahdiyana, 2011).

Pada tahun 1977 untuk pertama kalinya istilah Organizational Citizenship Behavior diperkenalkan oleh Organ (Fitrianasari, 2013). OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit di akui dalam sistem pemberian penghargaan dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi.

Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan pada deskripsi jabatan tertentu melainkan perilaku yang berdasarkan pilihan pribadi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk di

dalam deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan oleh karyawan tidak akan mendapatkan hukuman.

Menurut (Anggriani, 2014) berpendapat bahwa organisasi akan berfungsi lebih efektif jika karyawan memberikan kontribusi yang melebihi tugas-tugas formalnya. Karyawan yang bekerja pada organisasi yang memiliki kinerja yang tinggi mempunyai OCB yang lebih baik, dibandingkan dengan karyawan yang bekerja pada organisasi yang memiliki kinerja kurang baik. Sehingga ketika di dalam sebuah organisasi perusahaan seorang karyawan memiliki OCB yang tinggi yaitu mampu bekerja ekstra diluar deskripsi kerja dengan berdasarkan keinginan sendiri maka akan lebih mudah membantu perusahaan berfungsi secara efektif untuk mencapai tujuannya. OCB adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Satwika & Himam, 2014). Dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan membutuhkan fleksibilitas, organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik dengan rekan kerja, mentaati peraturan, serta bertoleransi atas pembebanan dan gangguan pekerjaan sewaktu- waktu (Robbins, 2014).

Berdasarkan definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku organisasi pada karyawan yang bekerja melebihi tuntutan peran (extra role) diluar deskripsi kerja yang bersifat sukarela dan merupakan pilihan pribadi, memiliki kepedulian untuk membantu rekan kerja, mematuhi peraturan perusahaan, memberikan toleransi

terhadap keadaan yang kurang ideal, menghindari konflik dengan rekan kerja, dan berperan aktif untuk memberikan kontribusi terhadap kepentingan-kepentingan perusahaan

2.1.2.2 Aspek-aspek Organizational Citizenship Behavior

Menurut (Fitrianasari, 2013) Organizational Citizenship Behavior terdiri dari lima aspek utama yaitu :

a. Altruism

Perilaku karyawan produksi yang membantu orang lain yang mengalami kesulitan baik mengenai tugas organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b. Conscientiousness

Perilaku suka rela karyawan produksi yang ditunjukkan dengan melampaui persyaratan minimum peran organisasi dibidang kehadiran, mematuhi aturan dan peraturan mengambil istirahat. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

c. *Sportmanship*

Perilaku karyawan produksi yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Dimensi ini mengarah pada kesediaan karyawan menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya.

d. *Courtesy*

Perilaku karyawan produksi yang merujuk pada usaha untuk mencegah masalah pekerjaan yang akan timbul terhadap pihak luar ataupun relasi kerja. Dimensi ini mengarah pada perilaku karyawan yang menghargai dan memperhatikan hak orang.

e. *Civic Virtue*

Perilaku karyawan produksi yang menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab berpartisipasi dalam, terlibat dalam, atau prihatin dengan kelangsungan hidup perusahaan. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

Menurut (Podsakoff, 2014) menyatakan ada tujuh aspek *Organizational Citizenship Behavior* yaitu:

a. *Helping*

Merupakan bentuk perilaku sukarela individu untuk menolong individu lain atau mencegah terjadinya permasalahan yang terkait dengan pekerjaan (*workrelated problem*).

b. *Sportmanship*

Kemauan atau keinginan untuk menerima (toleransi) terhadap ketidaknyamanan yang muncul dan penentuan kerja tanpa komplain.

c. *Organizational loyalty*

Merupakan bentuk perilaku loyalitas individu terhadap organisasi seperti menampilkan image positif tentang organisasi, membela

organisasi dari ancaman eksternal, dan mendukung serta membela tujuan organisasi.

d. *Organizational compliance*

Merupakan bentuk perilaku individu yang mematuhi segala peraturan, prosedur dan regulasi organisasi meskipun tidak ada pihak yang mengawasi.

e. *Individual initiative*

Merupakan bentuk self-motivation individu dalam melaksanakan tugas secara lebih baik atau melampaui standar/ level yang ditetapkan.

f. *Civic virtue*

Merupakan bentuk komitmen kepada organisasi secara makro atau keseluruhan seperti menghadiri pertemuan, menyampaikan pendapat atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

g. *Self-Development*

Bentuk perilaku individu yang sukarela meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan sendiri seperti mengikuti kursus, pelatihan, seminar atau mengikuti perkembangan terbaru dari bidang yang ia kuasai.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan aspek-aspek OCB meliputi: *altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue, helping, sportsmanship, organizational loyalty, organizational compliance, individual initiative, civic virtue* dan *self-development*. Sementara aspek yang akan dipilih oleh peneliti yaitu aspek yang dikemukakan oleh (Organ, 2015) yang nantinya akan digunakan sebagai alat ukur OCB, karena menurut peneliti kelima

aspek tersebut yaitu altruism, courtesy, sportsmanship, civic virtue, dan conscientiousness lebih mudah dipahami dan di amati untuk melihat perilaku OCB pada karyawan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior

Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Di antara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas antara lain adalah budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (mood), persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap intraksi atasan-bawahan, masa kerja dan jenis kelamin (Novliandi, 2017).

a. Budaya dan iklim organisasi

Menurut (Fitrianasari, 2013) terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. (Colquitt, J.A., Lepine, J.A. & Wesson, 2013) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja karyawan apabila karyawan:

1. Merasa puas dengan pekerjaannya.
2. Menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas.
3. Percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika

karyawan diperlakukan oleh para atasan dengan positif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa karyawan diperlakukan secara baik oleh organisasinya.

Menurut (Konovsky, 2014) menggunakan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, karyawan akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki (*sense of belonging*) yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.

a. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. (George, 2012) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

Meskipun suasana hati dipengaruhi (sebagian) oleh kepribadian, suasana hati juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan karyawan secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, karyawan

akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (Colquitt, J.A., Lepine, J.A. & Wesson, 2013).

b. Persepsi terhadap organisasioanal

Studi (Shore, L. M., & Wayne, 2013) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasioanal (*Perceived Organisasioanal Support /POS*) dapat menjadi faktor untuk memprediksi OCB. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidak seimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

c. Persepsi terhadap kualitas interaksi atas bawahan

Kualitas interaksi atas bawahan juga diyakini sebagai faktor untuk memprediksi *organizational citizenship behavior*. Minner (1988) mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan. Menurut (Riggio, 2013) menyatakan bahwa apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga karyawan termotivasi untuk melakukan “lebih dari” yang diharapkan oleh atasan karyawan.

a. Masa kerja

Menurut (Greenberg, J. & Baron, 2014) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin (*gender*) berpengaruh pada OCB. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Sommers et al. (2013). Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa masa kerja berkorelasi dengan OCB. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Masa kerja yang lama juga akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Semakin lama karyawan bekerja di sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa karyawan memiliki “investasi” di dalamnya.

b. Jenis kelamin

Perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari pada pria. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) dari pada pria dan juga lebih menunjukkan perilaku menolong dan intraksi sosial ditempat karyawan bekerja. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa ada

perbedaan yang cukup menyolok antara pria dan wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial ditempat karyawan bekerja.

Perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkatan OCB yang dimiliki, di mana perilaku menolong wanita lebih besar dari pada pria. Menurut (Morrison, 2015) juga membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, di mana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in role* wanita dibanding pria. Bukti-bukti tersebut membuktikan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan wanita.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atas bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin. Meninjau faktor-faktor OCB di atas, peneliti memilih faktor kepribadian. Menurut (Wardani, & Suseno, 2012) menyatakan bahwa faktor kepribadian merupakan sesuatu yang melekat pada diri karyawan dan lebih sulit untuk di ubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil dan bertahan pada OCB. Kepribadian dalam penelitian ini dilihat berdasarkan *Big Five Personality* yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae, yang terdiri dari dimensi *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness*, *neuroticism*, dan *openness to experience*.

Menurut (Feist, 2012) menyatakan bahwa *big five personality* adalah salah satu teori kepribadian yang dapat memprediksi dan menjelaskan perilaku secara baik. *Big Five Personality* merupakan suatu pendekatan yang digunakan dalam psikologi untuk melihat kepribadian manusia melalui sifat yang tersusun dalam lima buah domain kepribadian yang telah dibentuk dengan menggunakan analisis faktor. Sementara peneliti hanya berfokus pada dua dimensi dari beberapa dimensi yang ada, yaitu dimensi *extraversion* dan dimensi *conscientiousness* yang akan dilibatkan sebagai variabel bebas dalam penelitian ini dan di anggap mampu menjadi prediktor utama dibandingkan dengan dimensi lainnya terhadap OCB.

2.1.2.4 Indikator Organizational Citizenship Behavior

Menurut (Podsakoff, 2014) membagi OCB menjadi tujuh indikator:

1. Perilaku membantu

Yaitu perilaku membantu teman kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Dimensi ini merupakan komponen utama dari OCB. Organ menggambarkan dimensi ini sebagai perilaku altruism, pembuat/ penjaga ketenangan dan menyemangati teman kerja. Dimensi ini serupa dengan konsep fasilitas interpersonal, perilaku membantu interpersonal, OCB terhadap individu (OCB-I) dan perilaku membantu orang lain.

2. Kepatuhan terhadap organisasi

Yaitu perilaku yang melakukan prosedur dan kebijakan perusahaan melebihi harapan minimum perusahaan. Karyawan yang

menginternalisasikan peraturan perusahaan secara sadar akan mengikutinya meskipun pada saat sedang diawasi. Dimensi ini serupa dengan konsep kepatuhan umum dan menaati peraturan perusahaan.

3. Sportsmanship

Yaitu tidak melakukan keluhan mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok. Dimensi ini serupa dengan konsep menghargai perusahaan dan tidak mengeluh.

4. Loyalitas terhadap organisasi

Didefinisikan sebagai loyalitas terhadap organisasi, meletakkan perusahaan di atas diri sendiri, mencegah dan menjaga perusahaan dari ancaman eksternal, serta mempromosikan reputasi organisasi.

5. Inisiatif individual

Sama dengan apa yang disebut Organ sebagai kesadaran (conscientiousness), merupakan derajat antusiasme dan komitmen ekstra pada kinerja melebihi kinerja maksimal dan yang diharapkan. Dimensi ini serupa dengan konsep kerja pribadi dan sukarela mengerjakan tugas.

6. Kualitas sosial

Dijelaskan sebagai tindakan keterlibatan yang bertanggung jawab dan konstruktif dalam proses politik organisasi, bukan hanya mengekspresikan pendapat mengenai suatu pemberian, tetapi mengikuti rapat, dan tetap mengetahui isu yang melibatkan

organisasi.

7. Perkembangan diri

Meliputi keterlibatan dalam aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman seseorang sebagai keuntungan bagi organisasi.

Salah satu indikator yang paling sering digunakan untuk mengkonseptualisasi OCB adalah indikator yang dikembangkan oleh Organ (Saleem, 2013). Menurut (Saleem, 2013) OCB dibangun dari lima indikator yang masing-masing bersifat unik, yaitu:

1. Altruism yaitu membantu orang lain untuk melakukan pekerjaan mereka.
2. Conscientiousness yaitu berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum, misalnya tidak absen di hari kerja.
3. Civic virtue adalah perilaku berpartisipasi dan menunjukkan kepedulian terhadap kelangsungan hidup organisasi.
4. Sportmanship adalah menunjukkan kesediaan untuk mentolerir kondisi tidak menguntungkan tanpa mengeluh.
5. Courtesy yaitu perilaku bersifat sopan dan sesuai aturan sehingga mencegah timbulnya konflik interpersonal.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan gaya, dan kontingensi.

Kebanyakan teori terbaru dari gaya kepemimpinan amat terpengaruhi oleh Burns. Menurut (Yulk, 2013) “Kepemimpinan menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.”

Menurut (Yulk, 2013) bahwa kepemimpinan sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Kepemimpinan sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemandirian diri secara kolektif, dan pembelajaran tim.

Disini para pemimpin membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi diatas kepentingan organisasi. Sedangkan menurut (O’Leary, 2013\

\]), “Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.” Pemimpin transformasional bisa berhasil mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara mempraktikkan perilaku sesuai pada setiap tahap proses transformasi.

Menurut (Bass, 2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang berlangsung melebihi dari sekedar pertukaran atau

imbalan bagi kinerja yang ditampilkan oleh pengikut tetapi lebih didasarkan pada kepercayaan dan komitmen (Bass, 2016).

Menurut (Robbins, 2014), “Pemimpin memperhatikan hal-hal kebutuhan pengembangan dari masing-masing para pengikut dan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.”

Kepemimpinan inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh bekerja menuju sasaran yang mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Dengan diterapkannya kepemimpinan transformasional maka bawahan akan merasa dipercaya, dihargai dan bawahan akan lebih menghargai pimpinannya.

2.1.3.2 Konsep Gaya Kepemimpinan

Konsepsi kepemimpinan pertama kali dikemukakan oleh James McGregor Burns. Dalam kaitannya dengan kepemimpinan transformasional, Bernard (Bass, 2016) mengatakan sebagai berikut: “*Transformational leaders transform the personal values of followers to support the vision and goals of the organization by fostering an environment where relationships can be formed and by establishing a climate of trust in which visions can be shared*”. Maksudnya yaitu Pemimpin transformasional mengubah nilai-nilai pribadi pengikut untuk mendukung visi dan tujuan organisasi dengan mengembangkan suatu lingkungan di mana hubungan dapat dibentuk dan dengan membangun iklim kepercayaan yang visi bisa dibagi. Sedangkan (Tracey, 2016) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai

berikut: *“The process of influencing major changes in the attitudes and assumptions of organization members and building commitment for the organization’s mission or objectives”*. Maksudnya yaitu proses mempengaruhi perubahan besar dalam sikap dan asumsi anggota organisasi dan membangun komitmen untuk misi atau tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian tersebut kepemimpinan merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh bawahan untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut, diharapkan hubungan baik antar anggota organisasi dapat dibangun sehingga muncul iklim saling percaya diantara anggota organisasi.

Seorang pemimpin dikatakan bergaya apabila dapat mengubah situasi, mengubah apa yang biasa dilakukan, bicara tentang tujuan yang luhur, memiliki acuan nilai kebebasan, keadilan dan kesamaan. Pemimpin yang transformasional akan membuat bawahan melihat bahwa tujuan yang mau dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya. Sedangkan menurut (Yulk, 2013) kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari tingginya komitmen, motivasi dan kepercayaan bawahan sehingga melihat tujuan organisasi yang ingin dicapai lebih dari sekedar kepentingan pribadinya.

Kepemimpinan secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Bass menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu mempunyai kemampuan untuk:

1. Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru.
2. Menurunkan visi dan misi kepada tim dan organisasinya.

3. Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi.
4. Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.

Konsep awal tentang kepemimpinan ini dikemukakan oleh Burn yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana pimpinan dan para bawahannya untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin mencoba menimbulkan kesadaran dari para pengikut dengan menentukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan bukan didasarkan atas emosi kemanusiaan, keserakahan, kecemburuan, atau kebencian.

Tingkat sejauhmana seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungannya dengan efek pemimpin tersebut terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat kepada pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan terhadap mereka.

Menurut (Bass, 2016) faktor-faktor gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a) Karisma

Karisma ditandai dengan kekuatan visi dan penghayatan akan misi, menimbulkan hormat, meningkatkan optimisme, menekankan

pentingnya tujuan, dan pemimpin akan membuat bawahan memiliki kepercayaan diri.

b) Inspirasional

Inspirasional mencakup kapasitas seorang pemimpin untuk menjadi panutan bagi bawahannya. Pemimpin menyampaikan tujuan yang jelas dan menjadi contoh yang baik bagi bawahannya.

c) Perhatian Individual

Perhatian dapat berupa bimbingan dan mentoring kepada bawahan. Pemimpin memberikan perhatian personal terhadap bawahannya dan memberi perhatian khusus agar bawahan dapat mengembangkan kemampuan.

d) Stimulus Intelektual

Stimulus intelektual yakni kemampuan pemimpin untuk menghilangkan keengganan bawahan untuk mencetuskan ide-ide, mendorong bawahan lebih kreatif dan menstimulus pemikiran dari bawahan dalam memecahkan permasalahan.

Gaya kepemimpinan diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahan untuk berperilaku seperti yang diinginkan. Menurut (Bass, 2016) dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

1. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha.
2. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok.

3. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Pemahaman akan pentingnya hasil usaha harus diterapkan kepada para pegawai. Dengan kata lain, orientasi proses mendapat prioritas dibandingkan dengan sekedar hasil. Kemudian, penekanan untuk mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan pribadi menjadi krusial mengingat hubungan yang baik dan iklim kerja yang kondusif menjadi perhatian utama dalam penerapan gaya kepemimpinan ini. Selanjutnya, mengingat kebutuhan bawahan bukan hanya materi, maka seorang pimpinan harus mampu mendorong pegawai untuk mempunyai kebutuhan yang lebih tinggi sesuai dengan kapasitas mereka.

Menurut (Rivai, 2014) Seorang pemimpin yang ingin secara efektif menerapkan gaya kepemimpinan, harus mampu melakukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Memahami visi dan misi organisasi;
2. Memahami lingkungan organisasi melalui analisis lingkungan strategis (SWOT);
3. Merumuskan rencana strategis organisasi;
4. Menginternalisasikan visi, misi, kondisi lingkungan strategis, dan rencana strategis pada seluruh anggota organisasi;
5. Mengendalikan rencana strategis melalui manajemen pengawasan yang tepat;
6. Memahami kebutuhan para pegawai;
7. Memahami kapasitas para pegawai;
8. Mendistribusikan pekerjaan sesuai dengan kapasitas pegawai; dan

9. Mengapresiasi hasil pekerjaan pegawai.

2.1.3.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut (Yulk, 2013) terdapat beberapa indikator dari gaya kepemimpinan, yaitu :

1. *Idealized influence*
2. *Individualized consideration*
3. *Inspirational motivation*
4. *Intellectual stimulation*

Berikut penjelasan dari indikator-indikator tersebut, yaitu :

1. Pengaruh Ideal (*Idealized influence*) yaitu perilaku yang membangkitkan emosi dan identifikasi yang kuat dari para pengikut terhadap pemimpin.
2. Pertimbangan Individual (*Individualized consideration*) meliputi pemberian dukungan, dorongan, dan pelatihan bagi para pengikut.
3. Motivasi Inspirasional (*Inspirational motivation*) meliputi penyampaian visi yang menarik, dengan menggunakan simbol untuk memfokuskan upaya bawahan.
4. Stimulasi Intelektual (*Intellectual stimulation*) yaitu perilaku yang meningkatkan kesadaran pengikut akan permasalahan dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang masalah dari perspektif yang baru.

Gaya kepemimpinan memiliki dimensi dan indikator menurut (Busro, 2018), antara lain :

- 1) Struktur prakarsa terdiri dari beberapa indikator :
 - a) Menyusun bagian kerja

- b) Hubungan kerja
 - c) Tujuan
- 2) Pertimbangan terdiri dari beberapa indikator :
- a) Kepercayaan
 - b) Pengambilan gagasan
 - c) Tingkat kepedulian

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi adalah Suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi faktor intrinsik maupun extrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya (Tujuan). Menurut (Amirullah, 2015) mengemukakan Motivasi adalah Proses psikologis yang meningkatkan dan mengarahkan perilaku untuk mencapai tujuan.

Menurut (Siagian, 2013) mengemukakan Motivasi adalah Dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula. Menurut (Manullang, 2014) mengemukakan motivasi adalah Sebagai faktor yang mendorong orang, untuk bertindak dengan cara tertentu.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses usaha yang terus menerus dilakukan dalam diri karyawan agar mudah

mencapai tujuan dan keberhasilan demi kepentingan pribadi dan kepentingan perusahaan yang diinginkan.

2.1.4.2 Manfaat Motivasi

Manfaat manusia secara singkat disatu pihak pasif, motivasi tampak sebagai kebutuhan sekaligus sebagai pendorong yang dapat menggerakkan semua potensi, baik karyawan maupun sumber daya lainnya. Di lain pihak dari segi aktif, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan daya dan potensi karyawan agar secara produktif berhasil mencapai tujuan.

Motivasi kerja dapat memberi energy yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi, serta meningkatkan keinginan bersama, Menurut (Siswanto, 2013).

Motivasi menurut (Sunyoto, 2014) adalah sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya

Menurut (Munandar, 2013) menjelaskan tentang manfaat motivasi kerja adalah:

1. Meningkatkan kedisiplinan dari karyawan

Sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan

2. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik

3. Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

4. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu

5. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima segala resiko, inisiatif yang

besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Manurut (Wibowo, 2014) mengemukakan pendapat bahwa terdapat tiga faktor pendorong utama motivasi yaitu :

1. *Energize*, adalah yang dilakukan pemimpin ketika mereka menetapkan contoh yang benar, mengkomunikasikan yang jelas dan menantang dengan cara yang tepat. Hal tersebut dilakukan dengan *exemplify*, *communicate* dan *challenge*.
 - a. *Exemplify*, adalah memotivasi dengan cara memulai memberi contoh yang baik.
 - b. *Communicate*, merupakan sentral kepemimpinan termasuk bagaimana pemimpin berbicara, mendengar dan belajar.
 - c. *Challenge*, adalah tantangan yang disukai orang. Pemimpin dapat mencapai tujuan karena menghubungkan tujuan dengan pemenuhan keinginan.
2. *Encourage*, adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk pendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, *coaching* dan penghargaan. *Encourage* dilakukan dengan cara *empower*, *coach* dan *recognize*.
 - a. *Empower*, merupakan proses dimana orang menerima tanggung jawab dan diberi kewenangan untuk melakukan pekerjaannya.
 - b. *Coach*, merupakan kesempatan bagi pemimpin untuk mengenal bawahannya secara pribadi dan menunjukkan bagaimana dapat membantu pekerja dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi.

- c. *Recognize*, alasan tunggal yang paling kuat mengapa orang bekerja, disamping keperluan penghasilan.
- 3. *Exhorting*, adalah bagaimana pemimpin menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang menyiapkan landasan dimana motivasi berkembang. *Exhorting* dilakukan melalui *sacrifice* dan *inspire*.
 - a. *Sacrifice*, suatu ukuran pelayanan yang paling benar dengan menempatkan kebutuhan orang lain di atas kebutuhan kita sendiri.
 - b. *Inspire*, merupakan turunan motivasi, apabila motivasi datang dari dalam maka bentuknya adalah *self – inspiration*.

Sedangkan menurut (Siagian, 2013) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah:

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

2.1.4.4 Indikator Motivasi

Adapun indikator motivasi yang dikemukakan (Mangkunegara, 2013) adalah:

1) Kerja keras

Yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

2) Orientasi masa depan

Yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.

3) Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu memiliki ambisi yang baik.

4) Orientasi tugas/sasaran

Yaitu didasarkan atas pemahaman akan arti pekerjaan yang dijalankan dengan sebaik-baiknya.

5) Usaha untuk maju

Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

6) Ketekunan

Yaitu didasarkan atas sikap dan loyalitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan tanpa memiliki rasa bosan untuk selalu bekerja dengan baik.

7) Rekan kerja yang dipilih oleh para ahli

Yaitu mendukung akan mendorong naiknya motivasi karyawan dalam bekerja.

8) Pemanfaatan waktu

Yaitu waktu yang digunakan wujud oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sebagai motivasi yang tinggi dalam bekerja.

Menurut (Uno, 2012) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah :

1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.

2) Prestasi yang dicapai

Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.

3) Pengembangan diri

Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.

4) Kemandirian dalam bertindak

Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

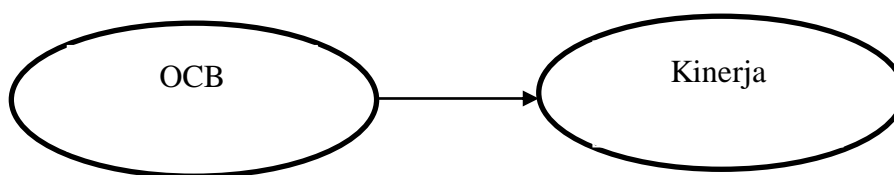
2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja

Menurut (Robbins, 2014) menyatakan perilaku kewargaan (citizenship behaviour) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social di tempat kerja. Jadi organisasi ataupun perusahaan yang sukses adalah membutuhkan pekerja yang mampu melakukan

lebih dari sekedar tanggung jawab biasa tapi bagaimana mampu menciptakan kinerja yang diatas harapan.

Kinerja yang baik akan mempengaruhi budaya organisasi, sehingga budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh OCB sebagaimana dijelaskan (Kusdi, 2011) bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat tercipta salah satunya melalui budaya organisasi. Sedangkan Budaya organisasi yang baik akan menambahkan nilai positif bagi kelancaran kinerja organisasi (Luthan, 2014).



Gambar 2.3
Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan

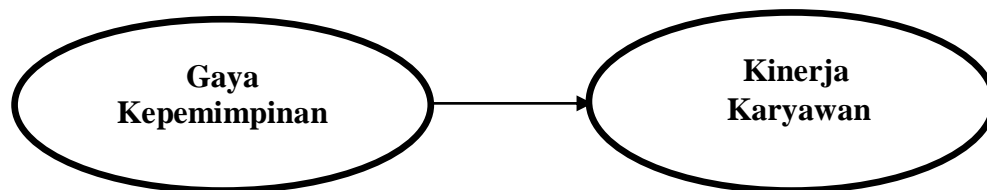
2.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan. Karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Menurut (Wibowo, 2014) kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi

penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka mengembangkan dan memberdayakan pekerjaanya, memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Hasil penelitian (Astuti, 2018a), (Khair, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Jufrizen & Lubis, 2020); (Jufrizen, 2017); (Nasution, 2018) dan (Rivai, 2020); telah meneliti kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, kemudian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



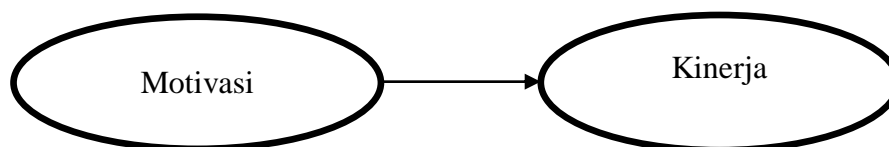
Gambar 2.1
Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Manusia tidak mungkin langsung, mencapai kebutuhan yang lebih tinggi tanpa melalui kebutuhan dasar (kebutuhan fisik). Pentingnya motivasi dalam organisasi sehingga menyebabkan seseorang akan bekerja jika ada motivasikarena tanpa motif, orang tidak akan berbuat sesuatu. Motivasi dapat timbul dari dalam karena adanya kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal tetapi tidak dapat pila dirangsang. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau non fisik yang disebut dengan motivasi sedangkan bendanya dinamakan motivator.

Dari beberapa penelitian disebutkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan dalam penelitian ini juga menyatakan bahwa motivasi merupakan factor dominan yang mempengaruhi peningkatan prestasi kerja karyawan, Hubungan antara motivasi dengan prestasi kerja karyawan yaitu semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka prestasi yang dihasilkan juga semakin efektif dan kompeten didalam bidangnya. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan. Salah satu hasil penelitian terdahulu (Prayogi & Nursidin, 2018), (Astuti, 2018b) (Jufrizen, 2017), (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Fransiska & Tupti, 2020), (Jufrizen et al., 2020); (Tanjung, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Rizal & Radiman, 2019); (Jufrizen, 2017b); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Gultom, 2014); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Hidayat et al., 2020); (Farisi et al., 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Dari pengertian diatas penulis menyimpulkan adanya pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja pegawai.

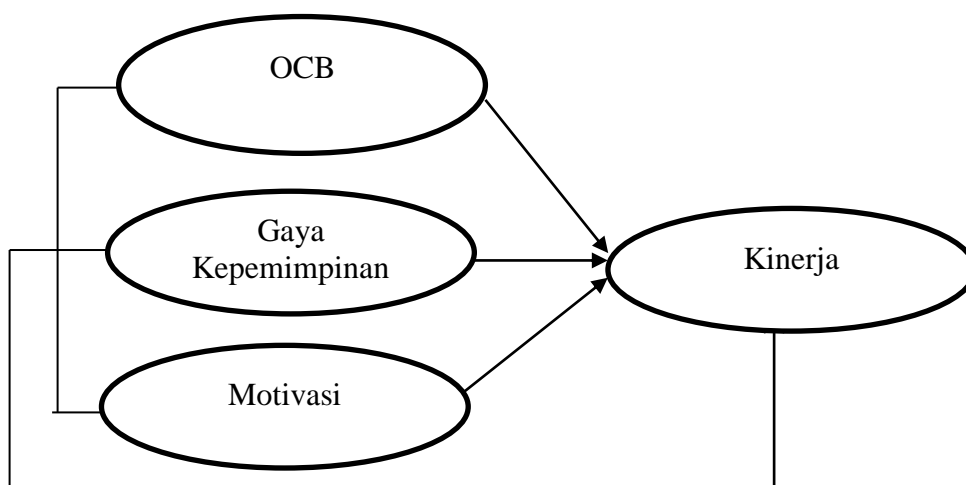


Gambar 2.2
Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

2.2.4 Pengaruh *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja

Penelitian oleh Nursiah (2012) tentang pengaruh *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditemukan bahwa secara serentak *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hubungan–hubungan yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa terlihat kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja.

Dengan demikian juga terindikasi bahwa *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dengan kinerja. Hubungan – hubungan tersebut tercermin dalam gambar berikut :



Gambar 2.4
Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang ingin dipecahkan (Ferdinand, 2011). Berdasarkan batasan dan rumusan masalah

dan kerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh *Organizational Cityzenship Behavioral* terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
2. Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
3. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara
4. Ada pengaruh *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian merupakan sebuah proses investigasi ilmiah terhadap sebuah masalah yang dilakukan secara terorganisir, sistematis, berdasarkan pada data yang terpercaya, bersifat kritis dan objektif yang mempunyai tujuan untuk menemukan jawaban dan pemecahan atas satu atau beberapa masalah yang diteliti (Ferdinand, 2011).

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Proses penelitian berarti tahapan-tahapan sistematis yang harus dilakukan peneliti dalam sebuah aktivitas penelitian. Pendekatan asosiatif merupakan pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat).

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui buruknya pengukuran dari suatu penelitian. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

3.2.1 Kinerja (Y)

Kinerja merupakan perilaku atau apa yang karyawan lakukan, bukan tentang apa yang menghasilkan karyawan atau hasil dari pekerjaan mereka.

Menurut (Wibowo, 2014) bahwa kinerja mempunyai tujuh indikator yaitu :

Tabel 3.1 Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas kerja
3	Kehandalan
4	Sikap

Sumber: (Mangkunegara, 2013)

3.2.2 *Organizational Citizenship Behavioral (X1)*

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku organisasi pada karyawan yang bekerja melebihi tuntutan peran (extra role) diluar deskripsi kerja yang bersifat sukarela dan merupakan pilihan pribadi, memiliki kepedulian untuk membantu rekan kerja, mematuhi peraturan perusahaan, memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal, menghindari konflik dengan rekan kerja, dan berperan aktif untuk memberikan kontribusi terhadap kepentingan-kepentingan perusahaan.

Tabel 3.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavioral*

No	Indikator
1	Altruism.
2	Conscientiousness
3	Civic virtue
4	Sportmanship
5	Courtesy

Sumber: (Saleem, 2013)

3.2.3 Gaya Kepemimpinan (X2)

Gaya Kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status quo atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru.

Tabel 3.2 Indikator Gaya Kepemimpinan

No	Indikator
1	Pengaruh Ideal
2	Pertimbangan Individual
3	Motivasi Inspirasional
4	Stimulasi Intelektual

3.2.4 Motivasi (X3)

Motivasi adalah Dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Tabel 3.4 Indikator Motivasi

No	Indikator
1	Kerja keras
2	Orientasi masa depan
3	Tingkat cita-cita yang tinggi
4	Orientasi tugas/sasaran
5	Usaha untuk maju
6	Ketekunan
7	Rekan kerja yang dipilih oleh para ahli
8	Pemanfaatan waktu

Sumber: (Sunnyoto, 2014)

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut (Juliandi et al., 2014) menyatakan bahwa populasi adalah totalitas dari semua unsur yang ada dalam sebuah wilayah penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 70 orang pegawai tetap.

3.4.2 Sampel

Menurut (Juliandi et al., 2014) menyatakan sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Bentuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik probability sampling yaitu dengan seluruh populasi diambil dijadikan sebagai sampel dalam penelitian.

Tabel 3.6 Data Sampel Penelitian

No.	Bagian	Jumlah Karyawan
1	Bagian Administrasi	15
2	Bagian PNS	55
Total Keseluruhan		70

Sumber : Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

Maka dengan demikian jumlah seluruh sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh seluruh populasi yang ada yaitu sebanyak 70 orang pegawai tetap Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara menurut (Narbuko, 2013) adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam dua orang atau lebih bertatap

muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

3.5.2 Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan atau pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data, baik yang dilakukan melalui telepon, surat atau bertatap muka (Ferdinand, 2011).

Menurut (Narbuko, 2013) metode kuesioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Untuk mengukur hasil tanggapan responded, maka digunakan skala. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* dimana jawaban yang mendukung pertanyaan diberi skor tertinggi yaitu 5, sedangkan untuk jawaban yang tidak mendukung atau kurang mendukung akan diberi skor terendah yaitu 1.

Tabel. 3.7 Skala Likert

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

3.5.3 Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari data – data dari buku – buku, jurnal dan internet yang memiliki relevansi dengan penelitian ini.

3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah instrumen angket (kuisisioner) yang digunakan dalam penelitian. Suatu kuisisioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir. Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan R hitung dengan R tabel, jika R hitung lebih besar dari R tabel dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari sig.(2-tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan bila sig.(2-tailed) $< 0,05$ maka butir instrumen valid dan jika nilai sig.(2-tailed) $> 0,05$ maka butir instrumen tidak valid. Menurut (Juliandi et al., 2014).

Berikut ini adalah hasil validitas masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3.8
Hasil Uji Validitas Instrumen *Organizational Citizenship Behavior* (X_1)

No. Butir	r hitung	r tabel	Status
1.	0,641	0,212	Valid
2.	0,661	0,212	Valid
3.	0,390	0,212	Valid
4.	0,436	0,212	Valid
5.	0,397	0,212	Valid
6.	0,331	0,212	Valid
7.	0,574	0,212	Valid
8.	0,647	0,212	Valid
9.	0,676	0,212	Valid
10	0,683	0,212	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel *Organizational Citizenship Behavior* ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Tabel 3.9
Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X₂)

No. Butir	r _{hitung}	r _{table}	Status
1.	0,597	0,212	Valid
2.	0,531	0,212	Valid
3.	0,563	0,212	Valid
4.	0,596	0,212	Valid
5.	0,411	0,212	Valid
6.	0,591	0,212	Valid
7.	0,331	0,212	Valid
8.	0,426	0,212	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel gaya kepemimpinan ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Tabel 3.10
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X₃)

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1.	0,587	0,212	Valid
2.	0,437	0,212	Valid
3.	0,593	0,212	Valid
4.	0,502	0,212	Valid
5.	0,641	0,212	Valid
6.	0,541	0,212	Valid
7.	0,607	0,212	Valid
8.	0,530	0,212	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel motivasi ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Tabel 3.11
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1.	0,645	0,212	Valid
2.	0,408	0,212	Valid
3.	0,492	0,212	Valid
4.	0,667	0,212	Valid
5.	0,514	0,212	Valid
6.	0,657	0,212	Valid
7.	0,628	0,212	Valid
8.	0,653	0,212	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing pernyataan variabel kinerja ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel merupakan instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan, menghasilkan data yang sama. Menurut (Sugiyono, 2016).

Dalam menetapkan butir item pernyataan dalam kategori reliabilitas menurut (Juliandi et al., 2014) kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas (Croanbach Alpha) $> 0,6$ maka instrumen dinyatakan reliabel.
- b. Jika nilai koefisien reliabilitas (Croanbach Alpha) $< 0,6$ maka instrumen dinyatakan tidak reliabel (tidak terpercaya)..

Berikut ini adalah tabel reliabilitas masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3.12
Hasil Uji Reliabilitas Variabel X₁, X₂, X₃ dan Y

Variabel	Nilai Alpha	Status
Organizatioan Citizenship Behavior (X ₁)	0,731	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	0,691	Reliabel

Motivasi (X_3)	0,729	Reliabel
Kinerja (Y)	0,740	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ($>0,60$).

3.7 Teknik Analisa Data

3.7.1 Regresi Linear Berganda

Teknik Statistik yang digunakan untuk menganalisis data penelitian ini adalah menggunakan regresi linear berganda yang bertujuan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat, analisis regresi linear berganda dipengaruhi untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel X terhadap Y, menurut (Sugiyono, 2016).

Penelitian ini melihat dan menganalisis pengaruh organization citizenship behavior, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara, maka metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah berbentuk regresi linear berganda dengan alasan variabel bebas yang terdiri dari beberapa variabel.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Organizational Citizenship Behavioral

X2 = Gaya Kepemimpinan

X3 = Motivasi

a = *Intercept*

b_1 b_2 dan b_3 = Koefisien Regresi

e = Standar error

3.7.2 Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik linear berganda bertujuan untuk menganalisa apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model baik, maka hasil analisis regresi layak digunakan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis, menurut (Juliandi et al., 2014).

3.7.3 Uji Hipotesis

3.7.3.1 Uji T (Persial)

Menguji koefisien garis regresi digunakan uji statistik t. Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta tiap variabel independen akan terpengaruh terhadap variabel dependen dengan rumusan sebagai berikut :

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

(Sugiyono, 2016)

Keterangan :

t : hitung

r : koefisien korelasi

n : jumlah ke – n

3.7.3.2 Uji F (Simultan)

Untuk menguji hipotesis, yakni signifikan atau berpengaruh atau tidaknya *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dengan kinerja karyawan digunakan rumus sebagai berikut :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

(Sugiyono, 2016)

Dimana :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independent

n = Jumlah anggota sampel

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (sig) pada tabel Anova $< \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas sig $> 0,05$ maka H_0 diterima.

3.7.4 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan sebuah model menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi berarti kemampuan variabel – variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen berarti memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Menurut rumus untuk mengukur besarnya proporsi adalah:

$$KD = R^2 \times 100 \%$$

Dimana: KD = Kofesien Determinan.
 R = Nilai korelasi berganda
 100% = Persentase kontribusi

BAB 4

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskriptif Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengolah data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior*(X1), 8 pernyataan untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X2), 8 pernyataan untuk variabel Motivasi (X3) dan 8 pernyataan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 70 orang responden yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan *Likert Summated Rating* (LSR).

Tabel. 4.1. Skala Likert

Pilihan Jawaban	Skala Jawaban
▪ Sangat setuju	5
▪ Setuju	4
▪ Kurang setuju	3
▪ Tidak setuju	2
▪ Sangat tidak setuju	1

Dan ketentuan di atas berlaku dalam menghitung variabel budaya organisasi, variabel Kepemimpinan, variabel Disiplin Kerja maupun variabel Kinerja.

1. Karakteristik Responden

Berikut ini adalah karakteristik responden yang ada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Tabel 4.2.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	32	45.7	45.7	45.7
Perempuan	38	54.3	54.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden terdiri dari 32 orang pegawai laki-laki (45,7%) dan 38 orang pegawai perempuan (54,3) dari total keseluruhan 70 orang pegawai.

Tabel 4.3.
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 Tahun	9	12.9	12.9	12.9
25-35 Tahun	20	28.6	28.6	41.5
36-45 Tahun	29	41.4	41.4	82.9
> 45 Tahun	12	17.1	17.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pegawai yang berusia > 25 tahun sebanyak 9 atau sebesar (12.9%), 20 orang pegawai yang berusia 25-35 tahun atau sebesar (28.6%), 29 orang pegawai yang berusia 36-45 tahun atau sebesar (41.4%), dan 12 orang pegawai yang berusia >45 tahun atau sebesar (17.1%).

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma	2	2.86	2.9	2.9
Sarjana	68	97.1	97.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Penelitian (2022)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa responden terdiri dari 2 orang pegawai berpendidikan Diploma atau sebesar (2,86%), 68 orang pegawai berpendidikan Sarjana atau sebesar (97,1%).

2. Analisis Variabel Penelitian

Berikut ini adalah tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang telah disebar oleh peneliti :

a. Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel. 4.5
Skor Angket untuk *Organizational Citizenship Behavior* (X1)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	42,9	37	52,9	1	1,4	2	2,9	0	0	70	100%
2	28	40,0	39	55,7	3	4,3	0	0	0	0	70	100%
3	36	51,4	31	44,3	3	4,3	0	0	0	0	70	100%
4	32	45,7	36	51,4	2	2,9	0	0	0	0	70	100%
5	35	50,0	33	47,1	1	1,4	1	1,4	0	0	70	100%
6	34	48,6	32	45,7	3	4,3	1	1,4	0	0	70	100%
7	28	40,0	40	57,1	2	2,9	0	0	0	0	70	100%
8	34	48,6	33	47,1	3	4,3	0	0	0	0	70	100%
9	34	48,6	33	47,1	1	1,4	2	2,9	0	0	70	100%
10	29	41,4	39	55,7	2	2,9	0	0	0	0	70	100%

Sumber: Data Penelitian (2022)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Jawaban responden tentang Saya pernah membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharap imbalan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 37 orang atau 52,9%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya bersedia untuk bekerja lembur untuk membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 55,7%.
- 3) Jawaban responden tentang Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan perusahaan tempat Saya bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang atau 51,4%.
- 4) Jawaban responden tentang Saya tertarik untuk mencari informasi informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 51,4%.
- 5) Jawaban responden tentang Setiap tugas yang diberikan akan saya selesaikan dengan penuh tanggung jawab, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang atau 50,0%.
- 6) Jawaban responden tentang saya berani mengambil resiko apapun untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang atau 48,6%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan kebijakan perusahaan, saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 40 orang atau 57,1%.

- 8) Jawaban responden tentang Jika perusahaan membuat kebijakan baru dan tidak sesuai dengan saya, saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang atau 48,6%.
- 9) Jawaban responden tentang Saya pernah mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang atau 48,6%.
- 10) Jawaban responden tentang Saya pernah mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan *sharing* mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang atau 55,7%.

b. Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel. 4.6
Skor Angket untuk Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)
Alternatif Jawaban

No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	12	17,1	37	52,9	20	28,6	1	1,4	0	0	70	100%
2	10	14,3	45	64,3	11	15,7	4	5,7	0	0	70	100%
3	7	10,0	44	62,9	18	25,7	1	1,4	0	0	70	100%
4	17	24,3	38	54,3	14	20,0	1	1,4	0	0	70	100%
5	9	12,9	45	64,3	15	21,4	1	1,4	0	0	70	100%
6	15	21,4	44	62,9	11	15,7	0	0	0	0	70	100%
7	25	35,7	39	55,7	6	8,6	0	0	0	0	70	100%
8	29	41,4	33	47,1	7	10,0	1	1,4	0	0	70	100%

Sumber: Data Penelitian (2022)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 37 orang atau 52.9%.
- 2) Jawaban responden tentang Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 45 orang atau 64.3%.
- 3) Jawaban responden tentang Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 44 orang atau 62.9%.
- 4) Jawaban responden tentang Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, dan aspirasi yang berbeda, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 38 orang atau 54.3%.
- 5) Jawaban responden tentang Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 45 orang atau 64.3%.
- 6) Jawaban responden tentang Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 44 orang atau 62.9%.
- 7) Jawaban responden tentang Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 55.7%.

- 8) Jawaban responden tentang Pemimpin mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 47.1%.

c. Variabel Motivasi

Tabel. 4.7
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (X3)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	29	41,4	34	48,6	6	8,6	1	1,4	0	0	70	100%
2	35	50,0	28	40,0	5	7,1	2	2,9	0	0	70	100%
3	24	34,3	39	55,7	7	10,0	0	0	0	0	70	100%
4	33	47,1	29	41,4	7	10,0	1	1,4	0	0	70	100%
5	29	41,4	34	48,6	5	7,1	2	2,9	0	0	70	100%
6	30	42,9	33	47,1	5	7,1	2	2,9	0	0	70	100%
7	33	47,1	27	38,6	7	10,0	3	4,3	0	0	70	100%
8	27	38,6	37	52,9	5	7,1	1	1,4	0	0	70	100%

Sumber: Data Penelitian (2022)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai harus bekerja kerasn serta wewenang yang bisa dipertanggung jawabkan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 48.6%.
- 2) Jawaban responden tentang Setiap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 35 orang atau 50,0%.

- 3) Jawaban responden tentang Dalam mengerjakan pekerjaan setiap pegawai ingin mendapat pengakuan terhadap pekerjaannya dari masyarakat, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 55.7%.
- 4) Jawaban responden tentang Pegawai memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menunjang prestasi, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau 47.1%.
- 5) Jawaban responden tentang Pegawai memiliki kewenangan dantanggungjawab terhadap keberhasilan kantor, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 48.6%.
- 6) Jawaban responden tentang Saya akan menyelesaikan pekerjaan saya walau terkadang melewati jam pulang kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 47.1%.
- 7) Jawaban responden tentang Rekan kerja dalam instansi merupakan orang-orang pilihan dari para ahli dibidangnya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang atau 47,1%.
- 8) Jawaban responden tentang Dalam bekerja saya akan berusaha memanfaatkan waktu seefisien mungkin, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 37 orang atau 52.9%.

d. Variabel Kinerja

Tabel. 4.8

Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	28	40,0	36	51,4	5	7,1	1	1,4	0	0	70	100%

2	25	35,7	42	60,0	2	2,9	1	1,4	0	0	70	100%
3	30	42,9	34	48,6	6	8,6	0	0	0	0	70	100%
4	28	40,0	36	51,4	6	8,6	0	0	0	0	70	100%
5	27	38,6	39	55,7	3	4,3	1	1,4	0	0	70	100%
6	31	44,3	33	47,1	5	7,1	1	1,4	0	0	70	100%
7	30	42,9	36	51,4	4	5,7	0	0	0	0	70	100%
8	30	42,9	32	45,7	7	10,0	1	1,4	0	0	70	100%

Sumber: Data Penelitian (2022)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 51.4%.
- 2) Jawaban responden tentang Saya akan memberikan melakukan pekerjaan dengan baik di perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 42 orang atau 60.0%.
- 3) Jawaban responden tentang Selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditentukan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 34 orang atau 48.6%.
- 4) Jawaban responden tentang Selalu memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 51.4%.
- 5) Jawaban responden tentang Saya akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 39 orang atau 55.7%.

- 6) Jawaban responden tentang Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 33 orang atau 47.1%.
- 7) Jawaban responden tentang Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 36 orang atau 51.4%.
- 8) Jawaban responden tentang Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 32 orang atau 45.7%.

Berdasarkan hasil jawaban responden dari ketiga variabel maka dapat diketahui bahwa mayoritas menjawab setuju hal ini menandakan bahwa semua indikator dari masing-masing pernyataan telah tersdistribusi secara baik

4.1.2 Pengujian Regresi Linear Berganda

Hasil pengolahan data dengan program SPSS tentang pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Persamaan regresi linear berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.463	4.811	
OCB	.214	.107	.229
Gaya Kepemimpinan	.093	.113	.078
Motivasi	.456	.110	.476

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian (2022)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dan dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 20 didapat hasil :

$$a = 6,463$$

$$b_1 = 0,214$$

$$b_2 = 0,093$$

$$b_3 = 0,456$$

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, maka persamaan regresi linier berganda yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut :

$$Y = 6,463 + 0,214X_1 + 0,093X_2 + 0,456X_3$$

Keterangan :

- a) Nilai $a = 6,463$ menunjukkan bahwa jika variable independen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3) dalam keadaan konstant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka Kinerja (Y) adalah sebesar 6,463.
- b) Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,214$ menunjukkan apabila *Organizational Citizenship Behavior* mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebesar 21,4%. Kontribusi yang diberikan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja sebesar 21,4%..
- c) Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,093$ menunjukkan apabila Gaya Kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebesar 9,3%. Kontribusi yang diberikan gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja sebesar 9,3%.

- d) Nilai koefisien regresi $X_3 = 0,456$ menunjukkan apabila Motivasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sebesar 45,6%. Kontribusi yang diberikan Motivasi terhadap Kinerja sebesar 45,6%.

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) memiliki koefisien b_i yang positif, berarti seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (Kinerja). Variabel X_3 (Motivasi) memiliki kontribusi relatif yang paling besar diantara ketiga variabel.

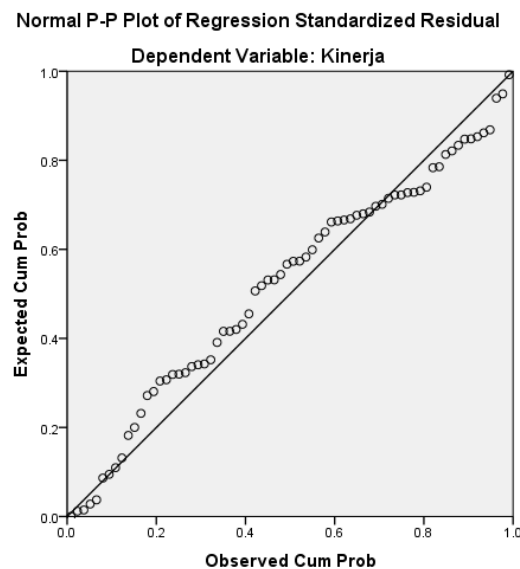
4.1.3 Pengujian Asumsi Klasik

Dalam regresi linier berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga dengan BLUES (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

Adapun beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni :

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi syarat asumsi normalitas.



Gambar 4.1 Normalitas

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

a. Multikolinearitas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Fakctor/VIF*). Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor varian yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel 4.10 Multikolinearitas

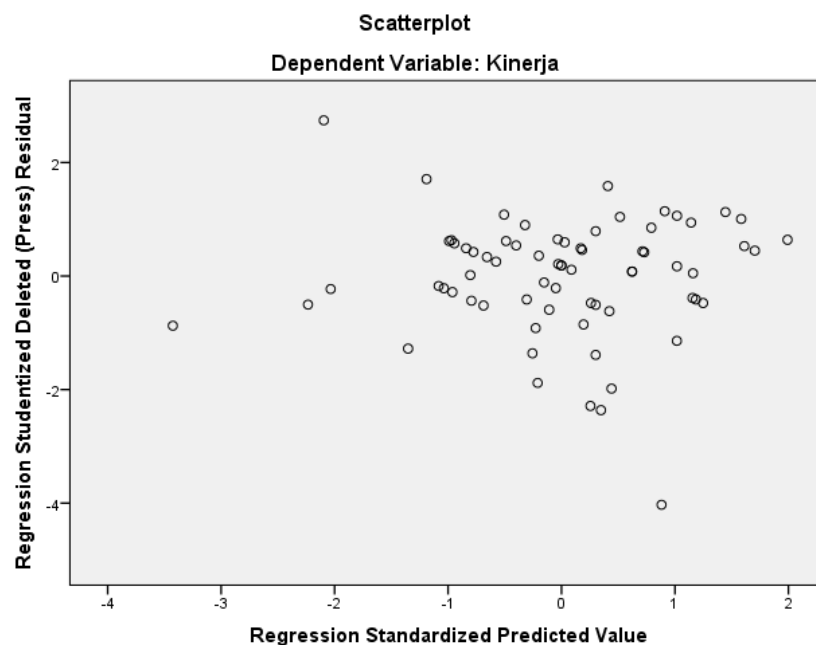
Coefficients ^a		
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
OCB	.660	1.515
Gaya Kepemimpinan	.939	1.065
Motivasi	.644	1.552

a. Dependent Variable: Kinerja

Kedua variabel independen yaitu *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi memiliki nilai inflasi varian (*Variances inflasi factor / VIF*) yang tidak melebihi 4 dan 5 sehingga tidak ditemukan adanya multikolinearitas dalam variabel independen penelitian ini.

b. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan yang lain. Jika varians residual dari satu pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar. 4.2. Multikolinearitas

Gambar di atas memperlihatkan titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun

dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

4.1.4 Uji secara parsial (Uji t)

Nilai perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t. Hipotesis parsialnya adalah sebagai berikut :

$H_o = 0$ (tidak ada pengaruh signifikan variabel bebas, terhadap variabel terikat)

$H_a = \rho \neq 0$ (ada pengaruh signifikan variabel bebas, terhadap variabel terikat.).

Tabel 4.11 Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.463	4.811		1.343	.184
OCB	.214	.107	.229	2.009	.049
Gaya Kepemimpinan	.093	.113	.078	.819	.416
Motivasi	.456	.110	.476	4.133	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Diolah (2022)

4.1.4.1 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja

Dari tabel uji t di atas dapat diketahui tentang pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (X_1) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung sebesar 2,009 dengan probabilitas sig $0,049 < \alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat diketahui bahwa secara parsial terdapat pengaruh secara parsial pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja

Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

4.1.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung 0,819 dengan probabilitas sig 0,416 < dari $\alpha = 0,05$. Maka dapat diketahui bahwa secara parsial tidak ada pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara

4.1.4.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Pengaruh Disiplin Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) diperoleh t hitung 4,113 dengan probabilitas sig 0,000 < dari $\alpha = 0,05$ Hal tersebut berarti bahwa secara parsial teradap pengaruh Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara.

Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi (X_1), Kepemimpinan (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) yang dilakukan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara sudah baik dan sangat menentukan atau berpengaruh terhadap Kinerja.

4.1.5 Uji F

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (sig) pada tabel Anova < $\alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak, namun bila nilai probabilitas sig > 0,05 maka H_0 diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.12. Uji F
ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	276.908	3	92.303	17.006	.000 ^b
	Residual	358.235	66	5.428		
	Total	635.143	69			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, OCB

Sumber : Data Penelitian (Diolah 2022)

Nilai F_{hitung} pada tabel di atas adalah 17,006 dengan $sig_{0.000} < \alpha = 0,05$ atau diperoleh nilai signifikansi $0.000 <$ dari nilai probabilitas 0,05. Menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti *organizational citizenship behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi(X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pada taraf $\alpha = 0,05$.

4.1.6 Determinasi

Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau presentase pengaruh *organizational citizenship behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y), maka dapat diketahui melalui uji determinasi yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.13
Uji Determinasi
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.660 ^a	.436	.410	2.32976	.436	17.006	3	66	.000	1.452

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, OCB

b. Dependent Variable: Kinerja

$$\begin{aligned}
 D &= R^2 \times 100\% \\
 &= 0,672 \times 100\% \\
 &= 45,2\%
 \end{aligned}$$

Nilai R Square diketahui adalah 0,436 atau 43,6% menunjukkan sekitar 43,6% variabel Kinerja (Y) dipengaruhi *organizational citizenship behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3). Sisanya 43,6% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti, lingkungan kerja, kompensasi, pelatihan dan lain sebagainya.

4.2 Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas *organizational citizenship behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3) berpengaruh terhadap Y (Kinerja), lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja

Hasil penelitian terdapat pengaruh variabel *organizational citizenship behavior* (X_1) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $2,009 > t_{tabel}$ 1,995 dengan probabilitas $sig\ 0,049 < \alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_1 (*organizational citizenship behavior*) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja).

Menurut (Robbins, 2014) menyatakan perilaku kewargaan (*citizenship behaviour*) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social di tempat kerja. Jadi organisasi ataupun perusahaan yang sukses adalah membutuhkan pekerja yang mampu melakukan lebih dari sekedar tanggung jawab biasa tapi bagaimana mampu menciptakan kinerja yang diatas harapan.

Kinerja yang baik akan mempengaruhi budaya organisasi, sehingga budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh OCB sebagaimana dijelaskan (Kusdi, 2011)

bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat tercipta salah satunya melalui budaya organisasi. Sedangkan Budaya organisasi yang baik akan menambahkan nilai positif bagi kelancaran kinerja organisasi (Luthan, 2014).

4.2.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Terdapat pengaruh variabel Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $0,819 > t_{tabel} 1,995$ dengan probabilitas sig $0,416 >$ dari $\alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_2 (Gaya Kepemimpinan) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja). Namun dikarenakan t_{hitung} sebesar $0,819 > t_{tabel} 1,995$ maka secara parsial gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja karyawan. Karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya. Kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

Menurut (Wibowo, 2014) kepemimpinan dan gaya kepemimpinan dalam organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Bagaimana pemimpin menjalin hubungan dengan pekerja, bagaimana mereka memberi penghargaan kepada pekerja yang berprestasi, bagaimana mereka

mengembangkan dan memberdayakan pekerjaanya, memengaruhi kinerja sumber daya manusia yang menjadi bawahannya.

Hasil penelitian (Astuti, 2018), (Khair, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Jufrizen & Lubis, 2020); (Jufrizen, 2017); (Nasution, 2018) dan (A. Rivai, 2020); telah meneliti gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, kemudian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Terdapat pengaruh variabel Motivasi (X_3) terhadap Kinerja (Y) ditunjukkan oleh t_{hitung} sebesar $4,113 > t_{tabel} 1,995$ dengan probabilitas $sig 0,000 <$ dari $\alpha = 0,05$. Dengan hubungan seperti itu terkandung arti bahwa makin tinggi/makin baik variabel X_3 (Motivasi) maka akan tinggi/baik variabel Y (Kinerja).

Motivasi kerja amat sangat dibutuhkan untuk suatu pekerjaan, karena pada dasarnya manusia mudah di motivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya, sehingga kebutuhan-kebutuhan yang lainnya akan lebih termotivasi untuk dicapai (keamanan/keselamatan, penerimaan, penghargaan, dan aktualisasi diri). Manusia tidak mungkin langsung, mencapai kebutuhan yang lebih tinggi tanpa melalui kebutuhan dasar (kebutuhan fisik). Pentingnya motivasi dalam organisasi sehingga menyebabkan seseorang akan bekerja jika ada motivasi karena tanpa motif, orang tidak akan berbuat sesuatu. Motivasi dapat timbul dari dalam karena adanya kebutuhan dasar manusia yang bersifat universal tetapi tidak dapat pila dirangsang. Rangsangan dari luar dapat berbentuk fisik atau non fisik yang disebut dengan motivasi sedangkan bendanya dinamakan motivator.

Dari beberapa penelitian disebutkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan dan dalam penelitian ini juga menyatakan bahwa motivasi merupakan factor dominan yang mempengaruhi peningkatan prestasi kerja karyawan, Hubungan antara motivasi dengan prestasi kerja karyawan yaitu semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka prestasi yang dihasilkan juga semakin efektif dan kompeten didalam bidangnya. Proses belajar harus menjadi budaya perusahaan sehingga keterampilan para karyawan dapat dipelihara. Dalam hal ini loyalitas karyawan yang kompeten harus diperhatikan. Salah satu hasil penelitian terdahulu (Astuti, 2018b) (Jufrizen, 2017b), (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Fransiska & Tupti, 2020), (Jufrizen et al., 2020); (Tanjung, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Rizal & Radiman, 2019); (Jufrizen, 2017b); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Gultom, 2014); (Harahap & Tirtayasa, 2020); (Hidayat et al., 2020); (Farisi et al., 2020); (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap prestasi kerja.

4.2.4 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja

Nilai F_{hitung} pada tabel di atas adalah 17,006 dengan $sig_{0.000} < \alpha = 0,05$ atau diperoleh nilai signifikansi $0.000 <$ dari nilai probabilitas 0,05. Menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti *organizational citizenship behavior* (X_1), Gaya Kepemimpinan (X_2) dan Motivasi (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pada taraf $\alpha = 0,05$.

Tugas pimpinan dalam instansi mengelola sumber daya manusia, seorang pimpinan harus menyadari bahwa pegawai adalah asset yang sangat berharga bagi Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara disebabkan karena gaya kepemimpinan yang banyak mempengaruhi naik turunnya kinerja pegawai diperusahaan. Oleh karena itu kepemimpinan merupakan masalah pokok dalam kepengurusan instansi dan sangat menentukan berhasil tidaknya kegiatan manajemen.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Untuk memunculkan OCB pada karyawan tentunya karyawan harus merasa puas terlebih dahulu. Aspek-aspek kepuasan kerja yaitu pekerjaannya itu sendiri, gaji pengakuan, supervisi, kerja sama yang baik dan rekan kerja dan serta kesempatan untuk berkembang. Apabila karyawan sudah merasa senang puas dan nyaman dalam bekerja maka akan memunculkan perilaku OCB.

Menurut (Robbins, 2014), *organizational citizenship behaviour* (OCB) sebagai salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal karyawan, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif. OCB merupakan perilaku di luar deskripsi kerja yang telah ditentukan perusahaan, namun memiliki dampak yang baik bagi perusahaan. Sehingga dapat dikatakan bahwa OCB merupakan kemampuan dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya di tempat kerja yang kontribusinya melebihi harapan dari perusahaan.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi salah satu faktor yang perlu perhatian dari perusahaan, karena jika karyawan telah

mempunyai perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan menjadi volunteer (sukarelawan) untuk karyawan yang lainnya, karyawan tersebut akan bekerja semaksimal mungkin untuk perusahaan. Hal ini akan sangat menguntungkan bagi perusahaan.

Karyawan yang baik (good citizens) cenderung menampilkan OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak OCB. Organizational Citizenship Behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Sutrisno, 2014).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan. Keberhasilan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan intansi.

Perkembangan suatu intansi itu tergantung pada pemimpinnya. Jika intansi tersebut dipimpin dengan baik dan benar maka intansi tersebut akan berkembang dengan pesat, begitu pula dengan sebaliknya jika perusahaan tersebut dipimpin dengan tidak baik maka perusahaan tersebut tidak akan berkembang dengan baik pula. Sehingga tokoh seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam perusahaan. sebagai seorang pemimpin gaya atau cara memimpin itu perlu diperhatikan karena gaya dalam memimpin dapat menjadi contoh pada pegawai lainnya. Gaya seorang pemimpin bisa memberikan dampak positif maupun dampak negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinnya. Karena pimpinan merupakan kekuatan semangat serta kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para

anggota untuk mengubah sikap sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan keinginan pimpinan .

Jadi seorang pemimpin harus mampu mempelajari karakter pegawainya sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah gaya kepemimpinan telah sesuai dengan harapan pegawainya. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara seorang pemimpin dalam menggerakkan bawahan dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan. Agar pegawai dapat bekerja dengan baik melalui gaya kepemimpinan maka dapat diketahui potensi seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan kewajiban sebagai seseorang yang diteladani dan dipatuhi.

Selain itu factor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Secara psikologis menunjukkan bahwa prestasi seseorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya. Motivasi pada diri karyawan mempunyai peran penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi harus dilakukan pemimpin terhadap bawahannya karena adanya dimensi tentang pembagian pekerjaan untuk dilakukan dengan sebaik-baiknya. Secara terukur dan terencana motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2014).

Penelitian oleh Nursiah (2012) tentang pengaruh *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan ditemukan bahwa secara serentak *Organizational Cityzenship Behavioral*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hubungan–hubungan yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa terlihat kepemimpinan memiliki hubungan dengan kinerja.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Ada pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior* terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Sehingga apabila *organizational citizenship behavior* tinggi atau meningkat, maka Kinerja dapat meningkat. Sebaliknya apabila *organizational citizenship behavior* rendah atau menurun, maka Kinerja akan menurun
2. Tidak ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Sehingga gaya kepemimpinan tinggi atau meningkat, maka Kinerja dapat meningkat. Sebaliknya apabila Kepemimpinan rendah atau menurun, maka Kinerja akan menurun.
3. Ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Sehingga apabila Motivasi meningkat, maka Kinerja jugameningkat. Sebaliknya apabila Motivasi rendah atau menurun maka Kinerja akan menurun.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri

Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. Sehingga apabila *organizational citizenship behavior*, Gaya Kepemimpinan dan motivasi tinggi atau meningkat, maka Kinerja dapat meningkat. Sebaliknya apabila *organizational citizenship behavior*, gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja rendah atau menurun maka Kinerja akan menurun.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan karena ada pengaruh yang signifikan *organizational citizenship behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara, hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior*, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi adalah sesuatu yang sangat penting untuk meningkatkan Kinerja, maka penulis menyarankan kepada perusahaan:

1. Hendaknya perusahaan lebih berkoitmen kepada karyawan dengan menganggap karyawan adalah bagian dari perusahaan, sehingga ada perasaan bangga karyawan bekerja di perusahaan.
2. Hendaknya gaya kepemimpinan di perusahaan dapat mendukung pelaksanaan kerja, sehingga pegawai memiliki semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerjanya.
3. Hendaknya organisasi memperhatikan Motivasi, karena dengan Motivasi yang baik diharapkan kinerja karyawan akan semakin meningkat
4. Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan untuk meningkatkan Kinerja. Jika *organizational citizenship behavior*, gaya

kepemimpinan, motivasi ditingkatkan maka Kinerja akan meningkat. Sehingga perlu dilakukan beberapa keputusan untuk memberikan *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi yang lebih baik sehingga nantinya Kinerja karyawan akan meningkat.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja dalam penelitian ini hanya terdiri dari 3 variabel, yaitu *organizational citizenship behavior*, gaya kepemimpinan dan motivasi, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja seperti kompensasi, lingkungan kerja dan lain sebagainya.
2. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan data Kuisisioner karena dikhawatirkan responden tidak benar-benar menjawab pernyataan dengan sungguh-sungguh dengan keadaan yang sebenarnya

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana, M. (2011). Dimensi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta*, 3(4), 1–10.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Mitra Wacana Media.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Anggriani, A. D. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Nusantara Medika Utama Mojokerto). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 14(1–8).
- Astuti, R. (2018a). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal Ilman*, 6(1), 26–41.
- Astuti, R. (2018b). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal ILman*, 6(2), 42–50.
- Bass, B. M. (2016). *Transformational Leadership. Second Edition*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadameidia Group.
- Colquitt, J.A., Lepine, J.A. dan Wesson, M. J. (2013). *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. The McGraw.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33. <https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>
- Feist, J. & G. J. F. (2012). *Teori Kepribadian (Edisi ketujuh)*. Salemba Humanika.
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitrianasari, D. (2013). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan (Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum “Darmayu” di Kabupaten Ponorogo).

Jurnal Administrasi Bisnis, 7(12–24).

- Fransiska, Y., & Tupti, Z. (2020). Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 224–234. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5041>
- George, J. M. (2012). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of The Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 11(2), 310–329.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23* (8th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2014). *Behavior in Organization*. Prentice Hall.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184. <https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 134–147.
- Hasibuan, M. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Hidayat, T., Tanjung, H., & Juliandi, A. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 189–206.
- Jufrizen, J. (2017a). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

- dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Jufrizen, J., & Pulungan, D. R. (2017). Implementation of Incentive and Career Development of Performance with Motivation as an Intervening Variable. *Proceedings of AICS-Social Sciences*, 441–446.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. UMSU Press.
- Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59–70. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2241>
- Konovsky, M. A. (2014). Citizenship Behavior and Social Exchange. *Management Journal*, 37(3), 656–696.
- Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi*. Salemba Empat.
- Luthan, F. (2014). *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku. Edisi Ke-8. Buku Ke-2*. Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Allen.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 296–308. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Manullang. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Gadjah Mada University Press.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129–147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>
- Morrison, M. A. (2015). *Media Penyiaran* (R. Prakassa (ed.)).
- Munandar, U. (2013). *Kreativitas & Keberbakatan Strategi Mewujudkan. Potensi Kreatif & Bakat*. Gramedia Pustaka.
- Narbuko, C. (2013). *Metodologi Penelitian*. Bumi Aksara.
- Nasution, M. I. (2018). Peran Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding: The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018*, 425–439.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. UGM Press.
- Novliandi, P. (2017). *Panda NIntensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya*

Perusahaan Kerja, dan Kepuasan. USU Press.

- O’Leary, D. E. (2013). *Enterprise Resource Planning System: System, Life Cycle, Electronic Commerce, and Risk*. Cambridge.
- Podsakoff, P. M. (2014). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 8(2), 262–270.
- Prayogi, M. A., & Nursidin, M. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 216–222.
- Riggio, R. E. (2013). *Introduction to Industrial/Organizational Psychology (6th ed.)*. Pearson Education.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(2), 213–223.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Raja Grafindo Persada.
- Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019). Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 117–128.
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3649>
- Robbins, P. . (2014). *Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran*. Erlangga.
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, Alih Bahasa: Hadayana*. Prehallindo.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Saleem, S. and S. A. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Emperical Study From Pakistani Academic Sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–20.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Cetakan Kelima*. Refika Aditama.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (2013). Commitment Of Employee Behavior: Comparison Of Affective Commitment And Continuance Commitment With Percieved Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774–780.
- Siagian, P. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

- Siswanto, S. (2013). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Pendekatan Administrasi dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Soegandhi, V. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Volume 1. Nomor 1. Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen. Universitas Kristen Petra. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(1), 1–14.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenada Media Group.
- Sutrisno, E. (2014). *Budaya Organisasi*. Kencana Pranada Media.
- Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Tika, P. (2017). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Bumi Aksara.
- Tracey, J. B., & H. (2016). Transformasional Leadership Or Effective Management Practices. *Group and Organization Management*, 23(3), 220–236.
- Uno, H. B. (2012). *Teori motivasi dan pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Usman, H. (2011). *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*. Bumi Angkasa.
- Wardani, A, K., & Suseno, M. (2012). Faktor Kepribadian Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Polisi Pariwisata. *Jurnal Humanistas*, 9(2), 1–12.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers.
- Yulk, G. (2013). *Leadership In Organizations*. Indeks.

Hal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian

Lampiran : 1 (set) Angket

Medan, Maret 2022

Kepada Yth,

**DINAS PERINDUSTRIAN DAN PERDAGANGAN PROVINSI
SUMATERA UTARA**

di

Tempat

Dengan Hormat

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MIA NADIRA LUBIS

NIM : 1605160219

Saya adalah mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul penelitian adalah “**Pengaruh Organizational**

Citizenship Behavior, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara”

Saya memohon kesediaan siswa/i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu ketenangan/kegiatan belajar siswa/i. Saya akan menjamin kerahasiaan dari semua jawaban/opini yang telah siswa/i berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi Siswa/i untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

MIA NADIRA LUBIS

VARIABEL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (X1)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Altruism					
1.	Saya pernah membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharap imbalan					
2.	Saya bersedia untuk bekerja lembur untuk membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur					
	Conscientiousness					
3.	Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan perusahaan tempat Saya bekerja					
4.	Saya tertarik untuk mencari informasi informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan					
	Civic virtue					
5.	Setiap tugas yang diberikan akan saya selesaikan dengan penuh tanggung jawab					
6.	saya berani mengambil resiko apapun untuk bertanggung jawab dan melaksanakan hasil keputusan rapat bersama					
	Sportmansip					
7.	Saya tidak pernah mengeluh tentang tugas dan kebijakan perusahaan					
8.	Jika perusahaan membuat kebijakan baru dan tidak sesuai dengan saya, saya akan tetap melaksanakan kebijakan tersebut					
	Courtesy					
9.	Saya pernah mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya					
10.	Saya pernah mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan <i>sharing</i> mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya					

VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN (X2)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Pengaruh Ideal					
1.	Pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan					
2.	Pemimpin merupakan Role Model (panutan) saya dalam perusahaan					
	Pertimbangan Individual					
3.	Pemimpin memperlakukan saya sebagai individu pribadi, bukan hanya sebagai anggota dari suatu kelompok kerja					
4.	Pemimpin saya memperlakukan pegawai sebagai individu yang masing-masing memiliki kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda					
	Motivasi Inspirasional					
5.	Pemimpin memberikan motivasi kepada saya untuk bekerja lebih baik					
6.	Pemimpin menumbuhkan rasa percaya diri saya dalam melakukan pekerjaan.					
	Stimulasi Intelektual					
7.	Pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan					
8.	Pemimpin mendorong saya untuk menyelesaikan masalah pekerjaan secara rasional/logis					

VARIABEL MOTIVASI (X3)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kerja keras					
1.	Dalam menyelesaikan pekerjaan pegawai harus bekerja kerasn serta wewenang yang bisa dipertanggung jawabkan					
	Orientasi masa depan					
2.	Setiap pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi akan mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir					
	Tingkat cita-cita yang tinggi					
3.	Dalam mengerjakan pekerjaan setiap pegawai ingin mendapat pengakuan terhadap pekerjaannya darimasyarakat					
	Orientasi tugas/sasaran					
4.	Pegawai memiliki kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk menunjang prestasi					
	Usaha untuk maju					
5.	Pegawai memiliki kewenangan dantanggungjawab terhadap keberhasilan kantor					
	Ketekunan					
6.	Saya akan menyelesaikan pekerjaan saya walau terkadang melewati jam pulang kerja					
	Rekan kerja yang dipilih oleh para ahli					
7.	Rekan kerja dalam instansi merupakan orang-orang pilihan dari para ahli dibidangnya					
	Pemanfaatan waktu					
8.	Dalam bekerja saya akan berusaha memanfaatkan waktu seefisien mungkin					

VARIABEL KINERJA (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas Kerja					
1.	Saya bisa memenuhi standar mutu hasil kerja dari perusahaan.					
2.	Saya akan memberikan melakukan pekerjaan dengan baik di perusahaan					
	Kuantitas Kerja					
3.	Selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditentukan					
4.	Selalu memiliki kecepatan yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan					
	Kehandalan					
5.	Saya akan memanfaatkan waktu kerja sefeisen mungkin					
6.	Saya akan berusaha mematuhi segala peraturan yang diberikan					
	Sikap					
7.	Saya akan berinisiatif ketika ada pekerjaan yang mendesak					
8.	Karyawan dituntut untuk jujur dalam bekerja					

no	X1										jlm
1	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	45
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48
5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	4	42
6	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	44
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
9	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	45
10	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	42
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
12	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43
13	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	46
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
15	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	44
16	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	43
17	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	44
18	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
19	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	44
20	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	44
21	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	48
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
23	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	45
24	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	46
25	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	46
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
27	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	44
30	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49
31	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	46
32	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42
33	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	43
34	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	47
35	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
36	5	4	5	4	5	3	4	5	5	4	44
37	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	45
38	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42

39	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
41	2	4	5	4	5	4	4	5	2	4	39
42	2	3	4	3	4	2	3	4	2	3	30
43	5	5	3	4	2	5	5	3	5	5	42
44	4	3	4	4	5	4	3	4	4	3	38
45	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	46
46	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	46
47	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	45
48	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	44
49	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	44
50	3	5	5	4	4	3	5	5	3	5	42
51	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	46
52	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
53	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	43
54	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	47
55	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	44
56	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	46
57	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	47
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
59	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	46
60	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	45
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
62	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	44
63	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	47
64	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	43
65	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
66	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	43
67	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	46
68	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	43
69	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	43
70	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	44

no	X2								jlh
1	3	4	4	3	5	3	4	5	31
2	3	4	3	3	4	4	3	4	28
3	3	4	3	4	4	5	4	5	32
4	4	4	3	3	4	3	5	5	31
5	2	3	4	3	3	4	4	5	28
6	4	5	3	4	3	3	4	5	31
7	3	4	4	2	4	4	5	4	30
8	5	3	4	4	3	4	4	4	31
9	4	3	4	4	5	4	4	5	33
10	3	4	4	4	3	4	5	4	31
11	4	4	4	3	4	4	3	4	30
12	3	4	4	4	4	3	4	5	31
13	5	4	5	5	4	5	5	4	37
14	4	4	5	5	4	5	3	4	34
15	4	4	3	5	4	3	4	4	31
16	3	3	3	3	3	3	5	5	28
17	5	4	4	3	5	4	4	4	33
18	3	3	3	3	3	3	4	4	26
19	5	5	5	5	5	5	3	5	38
20	4	3	3	4	4	3	4	5	30
21	5	4	4	5	3	4	5	5	35
22	5	4	3	4	4	4	5	5	34
23	4	4	4	4	3	5	4	4	32
24	5	5	5	5	5	5	5	5	40
25	5	4	5	4	3	5	4	5	35
26	3	5	5	4	4	4	5	5	35
27	5	5	5	5	5	5	5	4	39
28	4	4	3	4	4	5	5	4	33
29	4	3	3	4	3	4	4	5	30
30	5	4	4	5	4	4	4	5	35
31	3	4	4	4	4	4	4	4	31
32	4	3	2	4	4	3	4	5	29
33	4	3	4	4	4	4	4	4	31
34	4	2	3	4	4	4	5	5	31
35	4	4	4	4	4	4	3	3	30
36	4	4	4	4	3	4	4	4	31
37	4	4	4	4	4	4	4	4	32
38	3	4	3	5	5	5	4	5	34

39	4	4	4	4	4	4	4	5	33
40	4	4	4	4	4	4	4	4	32
41	4	4	4	4	4	4	4	2	30
42	3	4	3	5	4	4	4	5	32
43	3	2	4	4	4	4	3	4	28
44	4	5	4	4	4	4	4	5	34
45	4	5	4	4	4	4	4	3	32
46	4	4	4	5	4	4	5	5	35
47	3	2	4	5	2	5	5	5	31
48	3	3	3	3	4	3	4	4	27
49	5	4	4	5	4	5	5	3	35
50	4	4	4	4	3	4	5	4	32
51	4	4	3	4	5	4	5	5	34
52	4	4	4	4	3	5	5	4	33
53	4	4	4	5	4	4	5	4	34
54	5	4	3	4	4	4	5	4	33
55	4	4	3	3	4	4	5	3	30
56	4	4	4	3	5	4	5	5	34
57	3	3	4	5	3	5	5	4	32
58	3	4	4	5	4	4	4	4	32
59	4	5	4	4	4	4	5	4	34
60	4	4	4	3	4	4	5	4	32
61	3	5	4	5	4	4	4	4	33
62	4	2	4	4	4	4	4	5	31
63	4	4	4	4	4	4	4	3	31
64	4	5	4	3	4	3	4	3	30
65	4	4	4	4	3	4	4	3	30
66	3	4	4	4	4	4	4	5	32
67	4	4	4	4	4	4	4	4	32
68	3	4	4	4	4	4	4	4	31
69	4	4	4	4	4	4	4	4	32
70	4	4	4	3	4	5	4	4	32

X3								JLM
4	4	4	5	5	5	5	4	36
4	4	4	4	4	4	5	4	33
4	4	4	4	5	5	4	4	34
5	5	5	5	4	4	5	5	38
4	5	4	3	5	4	5	4	34
5	4	5	4	4	4	5	5	36
4	5	5	5	4	5	5	4	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	5	4	5	5	4	5	37
5	4	4	4	5	4	5	5	36
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	4	4	5	4	5	36
5	5	4	5	5	4	5	5	38
5	4	4	4	5	4	4	5	35
4	4	5	4	4	5	4	4	34
4	5	4	4	5	4	4	4	34
5	4	4	5	4	5	5	5	37
4	5	4	5	5	4	4	4	35
4	4	5	4	5	4	4	4	34
4	4	4	5	4	5	5	4	35
4	5	5	4	5	5	5	4	37
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	4	5	5	5	5	5	38
5	4	5	5	4	5	4	5	37
5	5	4	5	5	4	5	5	38
4	5	5	5	5	5	5	4	38
5	4	4	4	5	5	5	5	37
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	4	5	4	4	4	4	34
5	5	5	5	4	5	5	5	39
4	5	4	5	4	5	5	4	36
4	5	4	4	4	4	4	4	33
4	4	4	4	5	5	5	4	35
4	4	5	5	5	5	4	4	36
4	5	5	5	5	4	5	4	37
5	5	4	5	4	5	3	5	36
4	5	5	4	4	4	4	4	34
5	4	4	5	4	4	4	5	35

5	5	5	5	5	4	5	5	39
4	5	5	5	5	5	5	4	38
4	2	4	5	4	5	4	4	32
4	2	3	4	3	4	2	4	26
4	5	5	3	4	2	5	4	32
5	4	3	4	4	5	4	5	34
5	5	5	3	5	5	5	5	38
3	5	5	5	3	5	3	3	32
4	4	5	4	5	4	5	4	35
3	5	4	5	4	3	5	3	32
5	4	4	5	5	5	4	5	37
4	3	5	5	4	4	3	4	32
4	5	4	5	4	4	2	5	33
3	4	3	4	2	4	2	4	26
5	3	4	2	5	4	5	4	32
3	4	4	5	4	5	4	5	34
5	3	5	5	5	5	5	3	36
5	5	3	5	3	3	5	3	32
5	4	5	4	5	4	4	4	35
4	5	4	3	5	3	5	3	32
4	5	5	5	4	5	4	5	37
5	5	4	4	3	4	3	5	33
5	5	4	4	4	4	4	4	34
4	5	4	4	4	5	5	5	36
4	4	3	4	4	3	3	4	29
5	5	4	4	4	4	4	4	34
3	3	4	3	4	4	3	2	26
3	5	3	4	4	3	3	4	29
2	3	4	3	3	5	5	5	30
5	5	4	5	4	4	5	5	37
4	4	3	3	2	2	4	4	26
5	5	4	5	5	4	4	4	36

				Y				
5	4	5	5	5	5	5	5	39
4	4	4	4	4	5	4	5	34
5	4	4	5	5	4	5	4	36
4	5	5	4	4	5	4	5	36
5	4	3	5	4	5	5	5	36
5	5	4	4	4	5	5	5	37
5	5	5	4	5	5	5	5	39
4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	4	5	5	4	5	4	37
4	4	4	5	4	5	4	5	35
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	5	4	4	4	33
4	4	5	5	4	5	4	5	36
4	4	4	5	4	4	4	4	33
4	5	4	4	5	4	4	4	34
5	4	4	5	4	4	5	4	35
4	4	5	4	5	5	4	5	36
4	4	5	5	4	4	4	4	34
5	5	4	5	4	4	5	4	36
4	4	5	4	5	5	4	5	36
5	5	4	5	5	5	5	5	39
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	5	5	5	5	5	5	39
5	5	5	4	5	4	5	4	37
4	4	5	5	4	5	4	5	36
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	4	5	5	5	5	5	38
5	4	4	4	4	4	5	4	34
5	4	5	4	4	4	5	4	35
5	5	5	4	5	5	5	5	39
5	4	5	4	5	5	5	5	38
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	5	5	5	4	5	36
4	5	5	5	5	4	4	4	36
4	5	5	5	4	5	4	5	37
4	4	5	4	5	3	4	3	32
5	5	4	4	4	4	5	4	35
5	4	5	4	4	4	5	4	35

5	5	5	5	4	5	5	5	39
5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	5	4	5	4	5	4	36
4	3	4	3	4	2	4	2	26
4	5	3	4	2	5	4	5	32
5	3	4	4	5	4	5	4	34
3	5	3	5	5	5	3	5	34
3	5	5	3	5	3	3	3	30
4	5	4	5	4	5	4	5	36
3	4	5	4	3	5	3	5	32
5	4	5	5	5	4	5	4	37
5	5	5	4	4	3	5	3	34
4	5	5	4	5	4	4	4	35
4	4	4	5	4	5	5	5	36
5	4	4	5	4	4	4	4	34
4	4	4	5	4	5	4	4	34
4	4	3	4	4	4	3	4	30
4	5	4	3	4	4	4	3	31
4	1	4	4	5	4	4	5	31
4	4	5	5	4	4	4	4	34
2	4	4	3	3	4	4	4	28
4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	5	5	4	4	4	5	4	35
4	4	4	4	4	5	5	4	34
4	4	4	4	4	5	4	5	34
5	5	4	4	4	4	4	3	33
4	4	3	4	4	3	4	3	29
4	4	4	3	3	4	4	3	29
3	4	4	4	4	5	4	5	33
4	4	5	4	4	4	5	4	34
3	4	3	4	4	4	4	4	30
4	4	4	3	4	3	4	4	30

Distribusi Jawaban responden Variabel (X1)

P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	2,9	2,9	2,9
3,00	1	1,4	1,4	4,3
4,00	37	52,9	52,9	57,1
5,00	30	42,9	42,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	3	4,3	4,3	4,3
4,00	39	55,7	55,7	60,0
5,00	28	40,0	40,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	3	4,3	4,3	4,3
4,00	31	44,3	44,3	48,6
5,00	36	51,4	51,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	2	2,9	2,9	2,9
4,00	36	51,4	51,4	54,3
5,00	32	45,7	45,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	1	1,4	1,4	2,9
4,00	33	47,1	47,1	50,0
5,00	35	50,0	50,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	3	4,3	4,3	5,7
4,00	32	45,7	45,7	51,4
5,00	34	48,6	48,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	2	2,9	2,9	2,9
4,00	40	57,1	57,1	60,0
5,00	28	40,0	40,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	3	4,3	4,3	4,3
4,00	33	47,1	47,1	51,4
5,00	34	48,6	48,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	2	2,9	2,9	2,9
3,00	1	1,4	1,4	4,3
4,00	33	47,1	47,1	51,4
5,00	34	48,6	48,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	2	2,9	2,9	2,9
4,00	39	55,7	55,7	58,6
5,00	29	41,4	41,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Total

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 30,00	1	1,4	1,4	1,4
38,00	1	1,4	1,4	2,9
39,00	1	1,4	1,4	4,3
40,00	5	7,1	7,1	11,4
41,00	2	2,9	2,9	14,3
42,00	9	12,9	12,9	27,1
43,00	9	12,9	12,9	40,0
44,00	12	17,1	17,1	57,1
45,00	7	10,0	10,0	67,1
46,00	10	14,3	14,3	81,4
47,00	4	5,7	5,7	87,1
48,00	2	2,9	2,9	90,0
49,00	4	5,7	5,7	95,7
50,00	3	4,3	4,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Validitas Variabel (X1)

		Correlations										
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Total
P1	Pearson Correlation	1	,274*	,008	,210	-,088	,394**	,271*	,111	,840**	,296*	,641**
	Sig, (2-tailed)		,021	,947	,082	,469	,001	,023	,362	,000	,013	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	,274*	1	,009	,198	,109	,223	,789**	-,003	,330**	,767**	,661**
	Sig, (2-tailed)	,021		,938	,100	,371	,063	,000	,979	,005	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	,008	,009	1	-,096	,202	,013	,080	,873**	,012	,058	,390**
	Sig, (2-tailed)	,947	,938		,428	,094	,918	,511	,000	,920	,634	,001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	,210	,198	-,096	1	,099	,387**	,090	-,013	,179	,116	,397**
	Sig, (2-tailed)	,082	,100	,428		,416	,001	,461	,916	,139	,337	,001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	-,088	,109	,202	,099	1	,027	,049	,240*	,098	,073	,331**
	Sig, (2-tailed)	,469	,371	,094	,416		,822	,687	,045	,420	,551	,005
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	,394**	,223	,013	,387**	,027	1	,215	-,032	,400**	,402**	,574**
	Sig, (2-tailed)	,001	,063	,918	,001	,822		,073	,790	,001	,001	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	,271*	,789**	,080	,090	,049	,215	1	,068	,288*	,780**	,647**
	Sig, (2-tailed)	,023	,000	,511	,461	,687	,073		,574	,016	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	,111	-,003	,873**	-,013	,240*	-,032	,068	1	,043	,002	,416**
	Sig, (2-tailed)	,362	,979	,000	,916	,045	,790	,574		,723	,987	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P9	Pearson Correlation	,840**	,330**	,012	,179	,098	,400**	,288*	,043	1	,309**	,676**
	Sig, (2-tailed)	,000	,005	,920	,139	,420	,001	,016	,723		,009	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P10	Pearson Correlation	,296*	,767**	,058	,116	,073	,402**	,780**	,002	,309**	1	,683**
	Sig, (2-tailed)	,013	,000	,634	,337	,551	,001	,000	,987	,009		,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	,641**	,661**	,390**	,397**	,331**	,574**	,647**	,416**	,676**	,683**	1
	Sig, (2-tailed)	,000	,000	,001	,001	,005	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

*, Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed),

**, Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed),

Reliability Variabel (X1)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	70	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,731	11

Distribusi Jawaban Responden Variabel (X2)

P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	20	28,6	28,6	30,0
4,00	37	52,9	52,9	82,9
5,00	12	17,1	17,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	4	5,7	5,7	5,7
3,00	11	15,7	15,7	21,4
4,00	45	64,3	64,3	85,7
5,00	10	14,3	14,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	18	25,7	25,7	27,1
4,00	44	62,9	62,9	90,0
5,00	7	10,0	10,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	14	20,0	20,0	21,4
4,00	38	54,3	54,3	75,7
5,00	17	24,3	24,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	15	21,4	21,4	22,9
4,00	45	64,3	64,3	87,1
5,00	9	12,9	12,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	11	15,7	15,7	15,7
4,00	44	62,9	62,9	78,6
5,00	15	21,4	21,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	6	8,6	8,6	8,6
4,00	39	55,7	55,7	64,3
5,00	25	35,7	35,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	7	10,0	10,0	11,4
4,00	33	47,1	47,1	58,6
5,00	29	41,4	41,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Total

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 26,00	1	1,4	1,4	1,4
27,00	1	1,4	1,4	2,9
28,00	4	5,7	5,7	8,6
29,00	1	1,4	1,4	10,0
30,00	9	12,9	12,9	22,9
31,00	15	21,4	21,4	44,3
32,00	14	20,0	20,0	64,3
33,00	7	10,0	10,0	74,3
34,00	8	11,4	11,4	85,7
35,00	6	8,6	8,6	94,3
37,00	1	1,4	1,4	95,7
38,00	1	1,4	1,4	97,1
39,00	1	1,4	1,4	98,6
40,00	1	1,4	1,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Validitas Variabel (X2)

		Correlations								
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total
P1	Pearson Correlation	1	,248*	,236*	,263*	,191	,254*	,158	-,091	,597**
	Sig, (2-tailed)		,039	,050	,028	,112	,034	,192	,452	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	,248*	1	,335**	,117	,320**	,116	,047	-,183	,531**
	Sig, (2-tailed)	,039		,005	,336	,007	,340	,697	,129	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	,236*	,335**	1	,268*	,094	,487**	-,056	-,142	,563**
	Sig, (2-tailed)	,050	,005		,025	,440	,000	,644	,241	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	,263*	,117	,268*	1	,004	,431**	,057	,107	,596**
	Sig, (2-tailed)	,028	,336	,025		,976	,000	,636	,377	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	,191	,320**	,094	,004	1	,017	-,107	,075	,411**
	Sig, (2-tailed)	,112	,007	,440	,976		,887	,378	,537	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	,254*	,116	,487**	,431**	,017	1	,113	-,072	,591**
	Sig, (2-tailed)	,034	,340	,000	,000	,887		,352	,553	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	,158	,047	-,056	,057	-,107	,113	1	,120	,332**
	Sig, (2-tailed)	,192	,697	,644	,636	,378	,352		,322	,005
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	-,091	-,183	-,142	,107	,075	-,072	,120	1	,424
	Sig, (2-tailed)	,452	,129	,241	,377	,537	,553	,322		,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	,597**	,531**	,563**	,596**	,411**	,591**	,332**	,424	1
	Sig, (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70

*, Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed),

**, Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed),

Reliability Variabel (X2)

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	70	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,691	9

Distribusi Jawaban Responden Variabel (X3)

P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	6	8.6	8.6	10.0
4.00	34	48.6	48.6	58.6
5.00	29	41.4	41.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.9	2.9	2.9
3.00	5	7.1	7.1	10.0
4.00	28	40.0	40.0	50.0
5.00	35	50.0	50.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3.00	7	10.0	10.0	10.0
4.00	39	55.7	55.7	65.7
5.00	24	34.3	34.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	7	10.0	10.0	11.4
4.00	29	41.4	41.4	52.9
5.00	33	47.1	47.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.9	2.9	2.9
3.00	5	7.1	7.1	10.0
4.00	34	48.6	48.6	58.6
5.00	29	41.4	41.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	2.9	2.9	2.9
3.00	5	7.1	7.1	10.0
4.00	33	47.1	47.1	57.1
5.00	30	42.9	42.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	4.3	4.3	4.3
3.00	7	10.0	10.0	14.3
4.00	27	38.6	38.6	52.9
5.00	33	47.1	47.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	1.4	1.4	1.4
3.00	5	7.1	7.1	8.6
4.00	37	52.9	52.9	61.4
5.00	27	38.6	38.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Total

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 26.00	4	5.7	5.7	5.7
29.00	2	2.9	2.9	8.6
30.00	1	1.4	1.4	10.0
32.00	11	15.7	15.7	25.7
33.00	4	5.7	5.7	31.4
34.00	11	15.7	15.7	47.1
35.00	7	10.0	10.0	57.1
36.00	10	14.3	14.3	71.4
37.00	10	14.3	14.3	85.7
38.00	7	10.0	10.0	95.7
39.00	2	2.9	2.9	98.6
40.00	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Validitas Variabel (X3)

		Correlations								
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total
P1	Pearson Correlation	1	.147	.132	.170	.348**	.107	.257*	.477**	.587**
	Sig. (2-tailed)		.225	.278	.160	.003	.379	.032	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	.147	1	.177	.218	.123	-.128	.227	.134	.437**
	Sig. (2-tailed)	.225		.142	.069	.312	.291	.059	.268	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	.132	.177	1	.199	.421**	.347**	.344**	.075	.593**
	Sig. (2-tailed)	.278	.142		.099	.000	.003	.004	.537	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	.170	.218	.199	1	.087	.353**	.028	.187	.502**
	Sig. (2-tailed)	.160	.069	.099		.473	.003	.817	.122	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	.348**	.123	.421**	.087	1	.274*	.471**	.099	.641**
	Sig. (2-tailed)	.003	.312	.000	.473		.022	.000	.414	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	.107	-.128	.347**	.353**	.274*	1	.146	.330**	.541**
	Sig. (2-tailed)	.379	.291	.003	.003	.022		.229	.005	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	.257*	.227	.344**	.028	.471**	.146	1	.114	.607**
	Sig. (2-tailed)	.032	.059	.004	.817	.000	.229		.345	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	.477**	.134	.075	.187	.099	.330**	.114	1	.530**
	Sig. (2-tailed)	.000	.268	.537	.122	.414	.005	.345		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.587**	.437**	.593**	.502**	.641**	.541**	.607**	.530**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Variabel (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.729	9

Distribusi Jawaban Responden Variable Y

P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	5	7,1	7,1	8,6
4,00	36	51,4	51,4	60,0
5,00	28	40,0	40,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	2	2,9	2,9	4,3
4,00	42	60,0	60,0	64,3
5,00	25	35,7	35,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	6	8,6	8,6	8,6
4,00	34	48,6	48,6	57,1
5,00	30	42,9	42,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	6	8,6	8,6	8,6
4,00	36	51,4	51,4	60,0
5,00	28	40,0	40,0	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	3	4,3	4,3	5,7
4,00	39	55,7	55,7	61,4
5,00	27	38,6	38,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	5	7,1	7,1	8,6
4,00	33	47,1	47,1	55,7
5,00	31	44,3	44,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	4	5,7	5,7	5,7
4,00	36	51,4	51,4	57,1
5,00	30	42,9	42,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	1,4	1,4	1,4
3,00	7	10,0	10,0	11,4
4,00	32	45,7	45,7	57,1
5,00	30	42,9	42,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Total

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 26,00	1	1,4	1,4	1,4
28,00	1	1,4	1,4	2,9
29,00	2	2,9	2,9	5,7
30,00	4	5,7	5,7	11,4
31,00	2	2,9	2,9	14,3
32,00	7	10,0	10,0	24,3
33,00	4	5,7	5,7	30,0
34,00	13	18,6	18,6	48,6
35,00	7	10,0	10,0	58,6
36,00	13	18,6	18,6	77,1
37,00	5	7,1	7,1	84,3
38,00	2	2,9	2,9	87,1
39,00	6	8,6	8,6	95,7
40,00	3	4,3	4,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Uji Validitas Variabel Y

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Total
P1	Pearson Correlation	1	,164	,233	,361**	,361**	,090	,775**	,083	,645**
	Sig, (2-tailed)		,175	,052	,002	,002	,460	,000	,496	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	,164	1	,177	,130	,025	,198	,132	,062	,408**
	Sig, (2-tailed)	,175		,142	,285	,838	,100	,278	,612	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	,233	,177	1	,090	,345**	,093	,273*	,122	,492**
	Sig, (2-tailed)	,052	,142		,461	,003	,442	,022	,313	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	,361**	,130	,090	1	,262*	,493**	,266*	,502**	,667**
	Sig, (2-tailed)	,002	,285	,461		,029	,000	,026	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	,361**	,025	,345**	,262*	1	,050	,266*	,144	,514**
	Sig, (2-tailed)	,002	,838	,003	,029		,683	,026	,236	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	,090	,198	,093	,493**	,050	1	,147	,897**	,657**
	Sig, (2-tailed)	,460	,100	,442	,000	,683		,225	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	,775**	,132	,273*	,266*	,266*	,147	1	,145	,628**
	Sig, (2-tailed)	,000	,278	,022	,026	,026	,225		,233	,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	,083	,062	,122	,502**	,144	,897**	,145	1	,653**
	Sig, (2-tailed)	,496	,612	,313	,000	,236	,000	,233		,000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	,645**	,408**	,492**	,667**	,514**	,657**	,628**	,653**	1
	Sig, (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70

**, Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed),

*, Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed),

Reliability Variabel Y

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	70	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,740	9

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
OCB	70	30.00	50.00	44.1000	3.23545
Gaya Kepemimpinan	70	26.00	40.00	32.0571	2.55879
Motivasi	70	26.00	40.00	34.4143	3.16911
Kinerja	70	26.00	40.00	34.5714	3.03397
Valid N (listwise)	70				

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	34.5714	3.03397	70
OCB	44.1000	3.23545	70
Gaya Kepemimpinan	32.0571	2.55879	70
Motivasi	34.4143	3.16911	70

Correlations

		Kinerja	OCB	Gaya Kepemimpinan	Motivasi
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.520	.235	.628
	OCB	.520	1.000	.185	.581
	Gaya Kepemimpinan	.235	.185	1.000	.240
	Motivasi	.628	.581	.240	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.025	.000
	OCB	.000	.	.063	.000
	Gaya Kepemimpinan	.025	.063	.	.023
	Motivasi	.000	.000	.023	.
N	Kinerja	70	70	70	70
	OCB	70	70	70	70
	Gaya Kepemimpinan	70	70	70	70
	Motivasi	70	70	70	70

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Gaya Kepemimpinan, OCB ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.660 ^a	.436	.410	2.32976	.436	17.006	3	66	.000	1.452

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, OCB

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	276.908	3	92.303	17.006	.000 ^b
	Residual	358.235	66	5.428		
	Total	635.143	69			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, OCB

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	6.463	4.811		1.343	.184	-3.144	16.069					
1 OCB	.214	.107	.229	2.009	.049	.001	.427	.520	.240	.186	.660	1.515
Gaya Kepemimpinan	.093	.113	.078	.819	.416	-.133	.318	.235	.100	.076	.939	1.065
Motivasi	.456	.110	.476	4.133	.000	.236	.676	.628	.453	.382	.644	1.552

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model		Motivasi	Gaya Kepemimpinan	OCB
1	Correlations	Motivasi	1.000	-.563
		Gaya Kepemimpinan	-.166	1.000
		OCB	-.563	-.057
	Covariances	Motivasi	.012	-.002
		Gaya Kepemimpinan	-.002	.013
		OCB	-.007	-.001

a. Dependent Variable: Kinerja

Casewise Diagnostics^a

Case Number	Std. Residual	Kinerja	Predicted Value	Residual
59	-3.579	28.00	36.3372	-8.33724

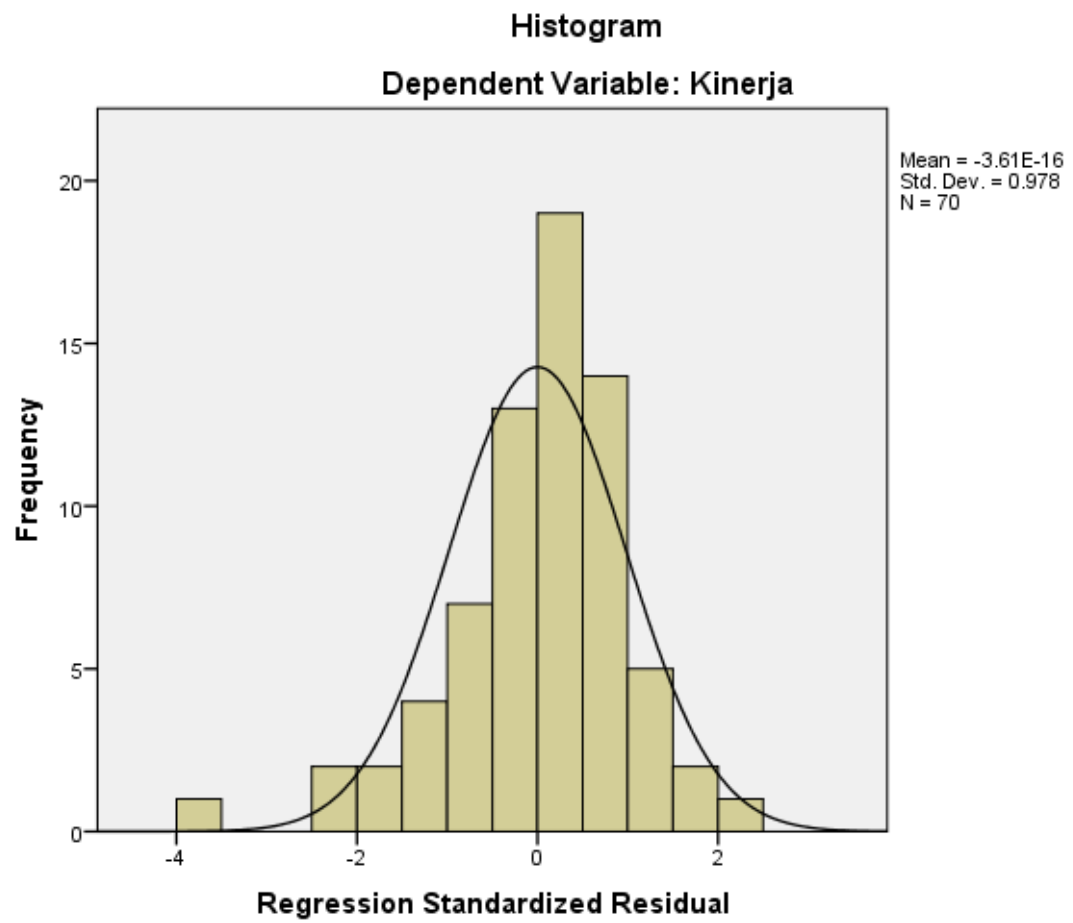
a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	27.7083	38.5621	34.5714	2.00329	70
Std. Predicted Value	-3.426	1.992	.000	1.000	70
Standard Error of Predicted Value	.303	1.276	.527	.182	70
Adjusted Predicted Value	28.4402	38.4463	34.5623	1.98520	70
Residual	-8.33724	5.62657	.00000	2.27855	70
Std. Residual	-3.579	2.415	.000	.978	70
Stud. Residual	-3.632	2.616	.002	1.006	70
Deleted Residual	-8.58604	6.60165	.00913	2.41277	70
Stud. Deleted Residual	-4.029	2.742	-.005	1.040	70
Mahal. Distance	.178	19.710	2.957	3.141	70
Cook's Distance	.000	.296	.015	.039	70
Centered Leverage Value	.003	.286	.043	.046	70

a. Dependent Variable: Kinerja

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja

