

**MEMBANGUN KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA,
KAPABILITAS SUMBERDAYA MANUSIA, DAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR*
PADA KOPERASI ARTHAGUNA PURWODADI**

Feny Larasati¹

Rini Handayani²

¹²Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti, Surakarta, Indonesia

ABSTRACT

All organizations will certainly make every effort to fix and improve the quality of the performance of their employees, one of which is through good management of human resources. To achieve the goals of an organization, the thing that managers need to do is provide encouragement so that employees can work according to what the organization wants. KSP Artha Guna is a company engaged in savings and loan cooperatives. KSP Artha Guna is one of the best cooperatives in Purwodadi city. and the developing savings and loan cooperative has several branches in Grobogan. To find out the positive and significant influence of Motivation, Human Resource Capability, and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Arthaguna Purwodadi Cooperative. This type of research will be conducted by the author using a qualitative research approach with the case study method. The sample in this study was 78 respondents from administrators and members of the Arthaguna Purwodadi cooperative with a sampling technique using survey methods. To analyze the research data used a statistical test T test with SPSS version 25.00 with test results stating that H_1 is accepted means that work motivation partially affects the performance of KSP Arthaguna Purwodadi employees. That H_2 is accepted means that the capability of human resources partially influences the performance of KSP Arthaguna Purwodadi employees. That H_3 is accepted means that the Organizational Citizenship Behavior partially influences the performance of KSP Arthaguna Purwodadi employees.

Keywords: Motivation, Human Resource Capability, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance

PENDAHULUAN

Suatu organisasi yang berkeinginan untuk tetap eksis dalam dunia bisnis pasti akan melakukan segala upaya untuk membenahi dan meningkatkan kualitas kinerja karyawannya. Karyawan merupakan salah satu asset penting yang dapat menompang keberlangsung organisasi. Ismajli N et al. (2015) menyatakan bahwa manusia merupakan sumber daya perusahaan yang dapat membangun keunggulan komparatif organisasi. Untuk itu organisasi perlu mengelola sumber daya manusia sebaik-baiknya. Pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan apabila karyawan berkerja dengan kinerja superior sehingga perlu untuk memberikan dorongan agar mereka dapat bekerja sesuai apa yang diinginkan organisasi. Salah satunya melalui pemberian motivasi kepada pegawai.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilakunya dapat diarahkan pada upaya yang nyata, sehingga seseorang yang termotivasi akan memiliki upaya nyata dalam bekerja, seperti tanggung jawab dalam bekerja, memiliki prestasi, memiliki pengembangan diri dan kemandirian

dalam bekerja. Adanya motivasi kerja yang tinggi pada diri karyawan akan menumbuhkan semangat kerja yang nantinya akan menciptakan produktivitas kerja yang baik. Nurdiansyah et al. (2020) berpendapat bahwa kondisi psikologis karyawan yang positif dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dapat meningkatkan kinerja yang hendak dicapainya atau dapat dikatakan bahwa karyawan yang bekerja dengan motivasi yang tinggi dapat menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya sehingga kinerja yang dicapai akan tinggi. Namun hal yang buruk mungkin terjadi apabila motivasi karyawan tidak segera ditangani dengan baik, seperti menurunnya kinerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pula terhadap menurunnya produktivitas kerja (Utami, 2014).

Sumber daya manusia adalah asset yang sangat berharga pada suatu organisasi namun tidak banyak organisasi dapat memanfaatkan potensi yang melekat didalamnya. Morley and Collings (2006) berpendapat bahwa kapabilitas SDM tertanam dari pengetahuan kolektif anggota perusahaan selama kurun waktu tertentu yang dapat membentuk keunggulan kompetitif. Pengetahuan kolektif dibentuk dari rutinitas perusahaan yang mengarahkan bakat dan perilaku karyawan untuk menciptakan nilai-nilai. Selain itu dalam mengatasi tantangan globalisasi maka organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia dengan kemampuan yang handal (Nyabuti et al., 2016).

Selanjutnya organisasi dituntut memiliki sumber daya manusia dengan kemampuan memahami visi, misi, maupun tujuan organisasi. Tidak kalah penting, anggota organisasi yang terlibat dalam organisasi tidak boleh memiliki jiwa egosentris. Anggota organisasi harus bersifat good citizen yang baik atau dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (Fadillah et al., 2022). *OCB* sendiri merupakan perilaku anggota organisasi yang melebihi perannya sebagai anggota organisasi dan dilakukan secara sukarela. Muthuraman et al. (2019) berpendapat bahwa karyawan yang baik (*good citizens*) cenderung menampilkan *OCB* di lingkungan kerjanya sehingga organisasi atau perusahaan perlu menempatkan konsep *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Kondisi pada KSP Arthaguna disinyalir menunjukkan ketidakmampuan dalam mencapai target yang ditetapkan. Hal ini disebabkan semakin banyaknya pesaing yang berlomba-lomba meningkatkan kinerja perusahaan dan akhirnya menyebabkan KSP Arthaguna menjadi kurang kompetitif. Kinerja perusahaan yang unggul didukung oleh suatu keberhasilan perusahaan dalam memanfaatkan segala sumber daya yang ada di perusahaan sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan perusahaan tersebut. Agar perusahaan memiliki kinerja perusahaan yang baik, maka perusahaan harus dapat memperhatikan dan memanfaatkan sumber daya – sumber daya yang ada di dalam perusahaan tersebut seperti kompetensi dan kapabilitas SDM yang dimiliki perusahaan, membangun motivasi serta mengembangkan perilaku *extra role* pada karyawan sehingga dapat mencapai kinerja perusahaan yang diharapkan. Dengan begitu perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kajian Pustaka

Motivasi adalah rangsangan dalam diri yang menyebabkan seseorang melakukan suatu tindakan. Motivasi akan berbeda-beda antar individu dan cenderung mengalami perubahan sehingga tindakan untuk mencapai keinginan tersebut juga berbeda antar individu (Sondang, 2019). Adapun motivasi kerja adalah sesuatu hal yang menumbuhkan semangat dalam bekerja. Motivasi kerja adalah pendorong semangat kerja yang berasal dari sisi internal atau eksternal seseorang. Motivasi kerja mendorong individu melakukan upaya

yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi. Disisi lain organisasi juga dituntut untuk melakukan upaya dalam memenuhi kebutuhan individu dan diharapkan dengan hal tersebut motivasi kerja menjadi meningkat dan tujuan dari organisasi dapat tercapai (Slamet, 2007).

Kapabilitas organisasi merupakan tingkat respon organisasi dalam beradaptasi dengan dinamika lingkungan yang ada. Kapabilitas organisasi menunjukkan fleksibilitas kemampuan suatu organisasi. Oleh karena itu, terdapat perbedaan kapabilitas organisasi antara organisasi diantara industri yang ada (Adiputra, 2019). Individu pada dasarnya memiliki kemampuan intelektual dan fisik. Kemampuan intelektual mengarah pada kemampuan individu dalam melakukan aktivitas mental, kognitif, penalaran maupun pengambilan keputusan. Kemampuan fisik adalah suatu kemampuan untuk melakukan berbagai tugas yang didukung dengan stamina, ketrampilan, kekuatan, dan karakteristik tertentu. Kemampuan fisik tertentu bermakna penting bagi keberhasilan pekerjaan yang kurang membutuhkan ketrampilan dan lebih standar. Manajemen hendaknya dapat mengidentifikasi kemampuan fisik karyawannya untuk apabila tugas yang dibebankan membutuhkan kemampuan fisik. (Kartika et al., 2019). Kapabilitas SDM digambarkan dari kemampuan seseorang untuk melakukan semua kegiatan fisik maupun non fisik. Kemampuan tersebut dapat diasah dengan Pelatihan yang diberikan sesuai tujuan yang diharapkan, sehingga dapat memperlancar keberhasilan dalam melakukan kegiatan orang tersebut (Kartika et al., 2019).

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan klasik yang akan selalu muncul dan membutuhkan penanganan yang serius dari manajemen perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang berdampak pada kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat menentukan kebijakan strategis dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya sesuai target yang ditetapkan. Salah satu faktor tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) didefinisikan sebagai suatu perilaku karyawan yang melebihi apa yang distandarkan. Karyawan yang berperilaku baik (*good citizens*) akan mempraktekan OCB di organisasi dimana karyawan bekerja. Hal ini akan membawa dampak positif bagi organisasi tersebut. Menurut Ratnasari (2010) beberapa istilah *Organizational Citizenship Behavior* antara lain adalah *Prosocial Organizational Behavior*, *Extra-role behavior*, atau *Counter-role Behavior*.

OCB adalah perilaku yang dilakukan oleh para karyawan yang (a) secara nyata tidak akan mendapat penghargaan apabila mereka melakukannya dan tidak mendapat hukuman apabila mereka tidak melakukannya. (b) bukan merupakan bagian dan job deskripsinya, dan (c) merupakan perilaku karyawan tanpa adanya pelatihan terlebih dahulu untuk melaksanakannya. *Good Organizational Citizenship* adalah tindakan karyawan yang mengarah pada keefektifan fungsi-fungsi dalam organisasi dimana tindakan tersebut dilakukan secara sukarela, serta tidak ada penghargaan yang diberikan secara formal. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku yang dilakukan untuk kepentingan orang lain atau kesejahteraan orang lain dan bukan untuk memenuhi kepentingan pribadi. OCB merupakan suatu perilaku yang memperluas atau melebihi dari perilaku yang telah disyaratkan oleh organisasi. Perilaku tersebut tertuang dalam suatu deskripsi pekerjaan yang formal (*formal job description*) (Ratnasari, 2010).

Kinerja adalah pencapaian/prestasi individu karena tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merujuk pada seberapa besar individu memberikan kontribusi pada organisasi baik dalam kualitas output, kuantitas kerja, periode kerja, sikap kooperatif maupun tingkat kehadiran di tempat kerja (Ariawaty & Novianty, 2020). Adapun (Hasibuan, 2005) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil pencapaian seseorang dalam melakukan pekerjaannya dari apa yang ditugaskan. Capaian kinerja tersebut didasarkan pada keahlian, pengalaman, kesungguhan maupun waktu.

Kinerja merupakan perpaduan hasil kerjadan kompetensi individu. Individu dengan segala upaya yang dimilikinya berusaha untuk mencapai sesuatu yang telah oleh organisasi. Adapun evaluasi secara sistematis dari pekerjaan dan potensi yang dapat dikembangkan pegawai merupakan bentuk dari penilaian kinerja pegawai. Menurut Handoko (2003), penilaian merupakan proses penaksiran atau penentuan nilai, kualitas, atau status dari beberapa objek, orang ataupun sesuatu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Brahmasari and Suprayetno (2018) adalah:

1. Faktor Kemampuan. Kemampuan seseorang pegawai terdiri dari kemampuan intelektual atau potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowlegde + Skill). Artinya jika pegawai dengan IQ diatas rata-rata yaitu antara 110 sampai dengan 120 dan pegawai tersebut memiliki pendidikan yang memadai dengan jabatannya dan memiliki ketrampilan dalam menjalankan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai menjadi terarah dalam mencapai tujuan kerja, sedangkan sikap adalah kondisi mental pegawai yang akan mendorong diri mereka untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Pengembangan Hipotesis

Motivasi merupakan suatu kondisi internal seseorang yang berfungsi sebagai *trigger* untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan (Robbins & Judge, 2017). Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran. Motivasi secara sederhana adalah faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk berperilaku tertentu ke arah tujuan yang akan dicapainya. Motivasi adalah kemauan untuk meningkatkan upaya ke arah pencapaian tujuan organisasi dengan syarat hasil upaya tadi akan memuaskan sebagian kebutuhan individu (Mahardhika. R et al., 2015). Ali et al. (2018) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki antusias dalam bekerja dapat menimbulkan keinginan mereka untuk senantiasa memperbaiki pekerjaannya. Penelitian Mukhlishoh (2016) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Sekretariat DPRD Provinsi Banten. Hal ini juga didukung oleh penelitian Ayundasari et al. (2017), Irawan et al. (2020) dan Prastiwi et al. (2022) yang menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis 1 adalah sebagai berikut :

H1 : Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

Kapabilitas organisasi (*organizational capabilities*) bukan merupakan input khusus seperti aset berwujud atau tidak berwujud melainkan keahlian-kapabilitas dan cara untuk menggabungkan aset, tenaga kerja, dan proses yang digunakan oleh suatu perusahaan untuk mengubah input menjadi output (Mathis et al., 2006). Keunggulan ini memungkinkan perusahaan untuk menggunakan faktor-faktor input yang sama seperti pesaingnya dan mengubahnya menjadi produk dan jasa, baik dengan proses yang lebih efisien atau dengan output yang lebih berkualitas, atau keduanya (Hasibuan, 2005).

Biwi et al. (2015) menyatakan dalam penelitiannya menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kapabilitas terhadap Kinerja. Hal ini didukung dengan penelitian Berliana and Arsanti (2018) kapabilitas berpengaruh secara positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kapabilitas seorang individu, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan Nyabuti et al. (2016), Indiyati and Romadhona (2021), dan Sabuhari et al. (2020) menyatakan kapabilitas SDM berpengaruh

secara signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan uraian diatas maka untuk meningkatkan kinerja, perusahaan perlu fokus pada keunggulan bersaing dengan terus berupaya meningkatkan kapabilitas karyawan sehingga berdasarkan uraian diatas hipotesis 2 yang diajukan adalah sebagai berikut:

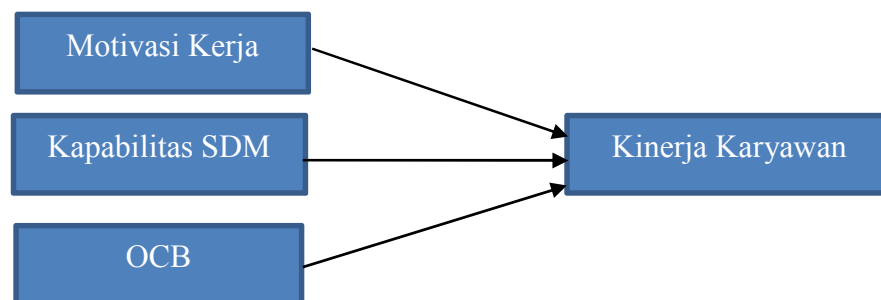
H2 : Kapabilitas sumberdaya manusia mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Karyawan yang baik (*good citizens*) memiliki kecenderungan untuk mengaplikasikan perilaku OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan keberadaan karyawan tersebut. Kinerja individu akan memengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam suatu instansi. Perilaku baik pegawai akan mampu meningkatkan perubahan pada kinerja pegawai yang ada di organisasi (Veithzal et al., 2018).

Menurut penelitian Suzana (2017), OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan di TASPEN Cirebon. Penelitian yang dilakukan oleh Novelia et al. (2016) juga bahwa OCB pada tenaga keperawatan memiliki pengaruh terhadap kinerja tenaga keperawatan. Adapun penelitian Widyastuti N and Palupiningdyah P. (2015), Almaududi (2019), Hermawan. et al. (2020) dan Safitri and Sulistiyorini (2022) menunjukkan hasil yang sama dengan penelitian sebelumnya yaitu *OCB* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis 3 yang diajukan adalah sebagai berikut :

H₃ : *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan

Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Pendekatan deskriptif kuantitatif digunakan dalam penelitian ini karena penelitian ini lebih berfokus pada data-data numeral dan kemudian akan diolah menggunakan metode statistic yang tepat sehingga dapat menggambarkan variable penelitian yang ada (Sugiyono, 2017).

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017), populasi sebagai area generalisasi yang meliputi objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 78 orang karyawan yang terdiri dari pengurus sebanyak 14 orang dan 64 orang sebagai anggota koperasi Arthaguna di Kota Purwodadi. Adapun jumlah sampel yang digunakan adalah 78 orang dengan tehnik sampling sensus.

Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel

Motivasi kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilaku mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sanjaya, 2015). Indikator motivasi kerja pada penelitian ini *need for achievement* (kebutuhan berprestasi), *need for affiliation* (kebutuhan afiliasi), dan *need for power* (kebutuhan kekuasaan).

Kapabilitas sumberdaya manusia mencakup kemampuan sumberdaya manusia yang tidak hanya sebatas memiliki keterampilan saja namun lebih dari itu, yaitu memiliki pemahaman secara mendetail sehingga benar-benar menguasai kemampuannya, mengetahui kelemahan yang dimiliki, hingga cara mengatasi kelemahan tersebut. Kapabilitas adalah sebagai kapasitas individu untuk melaksanakan berbagai macam tugas dalam sebuah pekerjaan (Robbins & Judge, 2017). Adapun indikator pembentukan kapabilitas SDM yaitu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan benar, inisiatif kerja, keseriusan kerja, kerjasama tim dan ketrampilan menggunakan sarana prasarana yang tersedia.

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku-perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang tidak secara tegas diberi penghargaan apabila mereka melakukannya dan juga tidak akan diberi hukuman apabila mereka melakukannya. Menurut Organ et al. (2006) dalam (Novelia et al., 2016), terdapat lima kategori utama dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu : Altruisme (sikap menolong), *Conscientiousness* (patuh terhadap aturan), *Sportmanship* (sikap sportif dan positif), *Courtesy* (perilaku baik dan sopan), Civic virtue (sikap keterlibatan dalam organisasi).

Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Respatiningsih & Sudirjo, 2015). Indikator kinerja karyawan adalah penyesuaian pada standar yang ditetapkan, penyelesaian pekerjaan yang dibebankan, penyelesaian laporan pelaksanaan dengan tepat waktu, kemandirian maupun kreatif dan inovasi kerja

Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 25. Analisis data diawali dengan melakukan pengujian kualitas data dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas untuk mengukur apakah kuesioner yang diberikan ke responden dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukuran validitas menggunakan rumus korelasi Pearson (*Product Moment Coefficient of Corelation*). Adapun uji reliabilitas untuk mengukur konsistensi jawaban responden terhadap pertanyaan yang diajukan. Pengukuran reliabilitas dengan menggunakan nilai cronbach alpha.

Selanjutnya dalam analisis data perlu dilakukan uji asumsi klasik dan uji jkelayakan model. Pada uji asumsi klasik bertujuan untuk menguji layak tidaknya model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik terdiri dari uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas. Uji Kelayakan Model bertujuan untuk mengukur apakah fungsi regresi dengan sampel yang ada sudah tepat menggambarkan kondisi sesungguhnya yang ada dilapangan. Uji kelayakan model dilakukan dengan melihat hasil nilai pada uji F dan nilai *adjusted R square* pada koefisien

determinasi. Adapun untuk pengujian hipotesis akan dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dan nilai t table yang diperoleh dari hasil analisis regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini memiliki karakteristik menurut jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, dan masa kerja. Mayoritas responden dalam penelitian ini perempuan sebanyak 48 orang (61,54%) dan sisanya adalah laki-laki sebanyak 30 orang (38,46%). Karakteristik usia menunjukkan mayoritas responden memiliki usia 31-40 tahun sebanyak 34 orang (43,58%) dan minoritas responden dengan usia 21-30 sebanyak 14 orang (15,38%). Mayoritas tingkat pendidikan responden adalah SMA sebanyak 35 orang (44,87%) dan mayoritas masa kerja responden adalah 1 – 5 tahun sebanyak 54 orang (69,24%).

Pengujian Kualitas Data

Uji validitas penelitian menunjukkan nilai r tabel = 0,220 ($\alpha = 5\%$; $dk = n-2 = 76$). Sedangkan seluruh nilai r hitung yang dihasilkan dari analisis data menunjukkan masing-masing item pertanyaan menunjukkan nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa seluruh variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

Uji reliabilitas untuk mengukur reliabelnya suatu variable dalam penelitian dapat dilihat dari nilai Cronbach alpha yang lebih besar dari 0,6. Hasil analisis data dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach alpha lebih besar dari 0,6 (table 1). Hal ini menunjukkan bahwa variable motivasi kerja, kapabilitas SDM, OCB maupun kinerja karyawan reliabel sehingga dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

Tabel 1. Hasil Uji Reliabel

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja	0,840	Reliabel
Kapabilitas SDM	0,622	Reliabel
<i>Organizational Citizenship (OCB)</i>	0,621	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,765	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2022

Pengujian Asumsi Klasik

Pada tabel 2 menunjukkan bahwa hasil pengujian multikolinieritas untuk variable motivasi kerja, kapabilitas SDM, OCB dan kinerja karyawan memberikan nilai VIF yang lebih kecil dari nilai 10 dan nilai tolerance lebih besar dari nilai 0,1. Tabel 2 tersebut memberi gambaran bawah didalam model penelitian tidak ditemukannya adanya multikolinieritas.

Tabel 2. Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Motivasi Kerja	0,414	2,416	Bebas Multikolonieritas

Kapabilitas SDM	0,588	1,699	Bebas Multikolonoeritas
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,477	2,098	Bebas Multikolonoeritas

Sumber : Data diolah, 2022

Pengujian normalitas dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov*. Hasil dari *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $0,087 > 0,05$. Hal ini berarti bahwa seluruh data yang digunakan dalam penelitian ini memiliki sebaran yang terdistribusi dengan normal.

Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan statistik uji glejser. Uji glejser memperoleh nilai signifikansi untuk ketiga variabel independen terhadap variabel dependen lebih besar dari taraf kesalahan 5% (0,05) sehingga disimpulkan variabel dalam penelitian bebas dari heteroskedastisitas (Tabel 3).

Tabel 3. Hasil Uji Heterokedastisitas

Variabel	Sig	Kesimpulan
Motivasi Kerja	0,755	Bebas heteroskedastisitas
Kapabilitas Sumberdaya Manusia	0,155	Bebas heteroskedastisitas
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,743	Bebas heteroskedastisitas

Sumber : Data diolah, 2022

Pengujian Kelayakan Model

Hasil pengujian kelayakan model menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh dari pengolahan data adalah sebesar $80,520 > F$ tabel pada $n = 78$ dan $\alpha = 0,05$ yaitu 2,73. Hasil pengujian ini memberi gambaran bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk digunakan dalam menjawab hipotesis yang diajukan.

Nilai koefisien determinasi (R^2) hasil analisis data adalah sebesar sebesar 0,765 Hal ini menunjukkan bahwa arti bahwa pengaruh motivasi kerja, kapabilitas SDM, OCB secara simultan memberi kontribusi akan variasi kinerja karyawan sebesar 76,5% sedangkan sisanya sebesar 23,5 % akan dijelaskan oleh beberapa faktor diluar variabel pada model penelitian yang ada.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hasil analisis regresi linier berganda pada data yang ada ditunjukkan pada tabel 4 sebagai berikut ini:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	t hitung	Sig.
Konstata	0,149	0,123	0,902
Motivasi Kerja	0,399	4,499	0,000
Kapabilitas SDM	0,286	3,947	0,000

<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,320	3,934	0,000
--	-------	-------	-------

Sumber : Data diolah, 2022

Pada table 4 menunjukkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil nilai signifikansi untuk pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada KSP Arthaguna Purwodadi. Diketahui bahwa nilai sign = 0,00 dan nilai t hitung motivasi kerja sebesar 4,499 lebih dari t tabel 1.992 sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan KSP Arthaguna Purwodadi. Motivasi kerja pada karyawan dapat dilihat sebagai suatu proses yang didasarkan adanya kebutuhan yang akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan berbagai aktivitas kegiatan yang sejalan dengan tujuan yang akan dicapai. Tercapainya tujuan tersebut nantinya akan membawa kepuasan karyawan karena terpenuhinya kebutuhan dalam dirinya. Pemberian motivasi yang tepat tentunya akan meningkatkan produktivitas karyawan. Hal ini akan menguntungkan perusahaan dan karyawan yang terlibat. Motivasi kerja karyawan yang tinggi berdampak positif bagi kinerja karyawan dan akan menumbuhkan komitmen pada perusahaan. Melihat arti penting motivasi, maka dapat dikatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi yang baik maka akan mempunyai hasil kerja yang tinggi (Sidanti,2015). Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mukhlisoh, 2016), (Ayundasari et al., 2017), (Irawan et al., 2020) dan (Prastiwi et al., 2022).

2. Pengaruh Kapabilitas Sumberdaya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh kapabilitas sumberdaya manusia terhadap kinerja karyawan KSP Arthaguna Purwodadi sebesar 0.00 dan nilai t hitung sebesar 3,947 lebih besar dari t tabel 1.992 sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima artinya kapabilitas sumberdaya manusia secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja karyawan KSP Arthaguna Purwodadi. Sehingga, hipotesis 2 diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas sumberdaya manusia secara parsial memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Khotimah et al. (2016) menyatakan bahwa kemampuan seseorang hakikat berupa kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual dibutuhkan erat kaitannya dengan aktivitas mental, berfikir, penalaran, dan memecahkan masalah atau perilaku kognitif lainnya. Pekerjaan yang dilakukan karyawan menuntut kemampuan intelektual yang berbeda-beda. Adapun Kemampuan fisik merupakan kapasitas untuk melakukan tugas yang menuntut stamina, ketangkasan, kekuatan, dan karakteristik-karakteristik yang sama. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nyabuti et al. (2016), Indiyati and Romadhona (2021), dan Sabuhari et al. (2020).

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan KSP Arthaguna Purwodadi berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai sig = 0,001 dan nilai t hitung *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 3,934 lebih besar dari t tabel 1.984 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima artinya *OCB* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan KSP Arthaguna Purwodadi. Sehingga, hipotesis 3 diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *OCB* secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Bahwa *OCB* mempunyai pengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian maka hipotesis ketiga, *OCB* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dinyatakan diterima dan terbukti kebenarannya.

Kinerja yang tinggi berasal dari komitmen dan OCB yang memberi ikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan sehingga mampu menjalankan kewajiban dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya di perusahaan (Suhardi & Syaifullah, 2017). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widyastuti N and Palupiningdyah P. (2015) Almaududi (2019). Hermawan. et al. (2020), dan (Safitri & Sulistiyorini, 2022).

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya adalah sebagai berikut :

1. Motivasi kerja memberi pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Dapat dikatakan bahwa semakin tepat usaha pemberian motivasi pada pegawai akan menumbuhkan motivasi itu sendiri dalam diri pegawai. Motivasi kerja yang baik akan mempengaruhi produktivitas tenaga kerja yang semakin tinggi, alhasil hal ini akan membawa keuntungan kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan dan akhirnya mempengaruhi terciptanya komitmen organisasi dan meningkatnya kinerja.
2. Kapabilitas sumberdaya manusia secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Kapabilitas sumberdaya manusia yang tinggi dapat berdampak pada kinerja yang tinggi. Oleh karenanya, strategi untuk meningkatkan kapabilitas yang dapat menunjang kinerja cukup dibutuhkan. Individu yang terus belajar untuk mengembangkan kapabilitasnya dapat menjadi semakin trampil dan dapat mempengaruhi kinerjanya.
3. *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Bahwa *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi, dimana *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi. Perilaku ini biasanya diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada orang lain.

Saran

Untuk meningkatkan kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi, yang meliputi:

1. Motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja, sehingga ada indikator yang harus diperhatikan oleh KSP Arthaguna yaitu pemberian bonus atau pemberian tunjangan kinerja.
2. Kapabilitas sumberdaya manusia mempengaruhi kinerja, sehingga ada indikator yang harus diperhatikan oleh KSP Arthaguna yaitu Beberapa upaya yang dilakukan berkaitan dengan kapabilitas yaitu pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan benar dengan meningkatkan kedisiplinan.
3. *Organizational Citizenship Behavior* mempengaruhi kinerja, sehingga ada indikator yang harus diperhatikan oleh KSP Arthaguna yaitu Hal tersebut dapat dilakukan melalui seminar ataupun pelatihan- pelatihan yang dapat meningkatkan OCB yang dimiliki pegawai KSP Arthaguna agar efektifitas dan efisiensi kinerja dapat meningkat.
4. Bagi peneliti selanjutnya pada penelitian ini penulis hanya menguji apakah Pengaruh motivasi kerja, kapabilitas sumberdaya manusia dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai KSP Arthaguna Purwodadi. Sebaiknya peneliti selanjutnya meneliti variabel lain yang belum dibahas pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiputra, I. P. P. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kapabilitas Terhadap Keunggulan Kompetitif Dan Kinerja Perusahaan Pada Pondok Wisata (Villa) Di Kota Denpasar-Bali. *Global*, 5(7).
- Ali, M., Lodhi, S. A., Raza, B., & Ali, W. (2018). Examining the impact of managerial coaching on employee job performance: Mediating role of work engagement, leader-member-exchange quality, job satisfaction, and turnover intentions. *Pakistan Journal of Commerce Social Sciences*, 12(1), 253–282.
- Almaududi, S. (2019). Employee Performance : A Perspective Of Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Journal of Business Studies and Management Review*, 2(1), 35-38. Retrieved from <https://doi.org/10.22437/jbsmr.v2i1.6459>
- Ariawaty, R., & Novianty, R. (2020). Improve Employee Performance through Organizational Culture and Employee Commitments. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 318–325. doi:<http://dx.doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.12>
- Ayundasari, D. Y., Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2017). Improving Employee Performance Through Work Motivation And Self-Efficacy Mediated By Job Satisfaction. *JAM : Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(4).
- Berliana, V., & Arsanti, T. A. (2018). Analisis Pengaruh Self-Efficacy, Kapabilitas, dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja. *Jurnal Maksipreneur*, 7(2), 149–161.
- Biwi, A., Atmaja, A. W. T., & Nyoman, N. A. S. (2015). Pengaruh Kapabilitas Personal Dan Dukungan Manajemen Puncak Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi PT. Tirta Mumbul Jaya Abadi Singaraja. *JIMAT Undhiksa* 3(1).
- Brahmasari, I., & Suprayetno, A. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10.
- Fadillah, M. I., Taba, M. I., & Reni, A. (2022). The Effect Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *HJBS*, 4(1).
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia* (2 ed.). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi ed.). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hermawan., Thamrin., H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097.
- Indiyati, D., Ghina, A., & Romadhona, A. F. (2021). Human Resource Competencies, Organizational Culture, and Employee Performance *International Journal of Science and Society*, 3(1), 1-10. . doi:<https://doi.org/10.54783/ijssoc.v3i1.251>
- Irawan, D. A., Marsherina, H., Evasari, J., & Marceline. (2020). Employee Performance: The Effect of Work Motivation, Work Discipline, and Job Satisfaction at one of music companies in Indonesia. *Journal Of Reseach in Business, Economic and Education*, 2(4).
- Ismajli N, Zekiri J, Qosja E, & Krasniqi I. (2015). The Importance of Motivation Factors on Employee Performance in Kosovo Municipalities. *Journal of Political Science and Public Affairs*, 3(153).
- Kartika, C., Firmansyah, E., & Wahyudi. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pengadaian (Persero) Jawa Timur *Global.*, 3(2).

- Khotimah, K., Kurdi, F. N., & Sulastrri. (2016). Analisis Kompetensi dan Kapabilitas terhadap Kinerja Tenaga Promosi Kesehatan Puskesmas di Kota Palembang *Jurnal Kedokteran dan Kesehatan*, 3(1), 383-389.
- Mahardhika. R, Hamid, D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang) Motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. AXA Financial Indonesia *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 9(6).
- Mathis, L. R., & Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Morley, M., & Collings, D. (2006). Contemporary debates and new directions in HRM in MNCs. *International Journal of Manpower*, 25(6).
- Mukhlisoh, I. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten *Jurnal Manajemen*, 6(6).
- Muthuraman, S., Durairaj, A., Thiagarajan, T., & Isravel, Y. A. D. (2019). Transformational Leadership And Organizational Citizenship Behavior: The Role Of Employee Engagement *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 9(35), 147-155.
- Novelia, M., Swasto, B., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Komitmen Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soegiri Lamongan) *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 38(2).
- Nurdiansyah, F., Mariam, S., Ameido, M. A., & Ramli, A. H. (2020). Work Motivation, Job Satisfaction, and Employee Performance *Business and Entrepreneurial Review*, 20(2), 153-162
- Nyabuti, J. K., Chepkilot, R., & Zakayo, C. (2016). Impact of Enhancing Human Resource Capabilities on Employee Performance in the Civil Service in Kenya. *Journal of Management and Business Administration*, 1(1).
- Organ, D., Podsakoff, P., & MacKenzie, S. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences doi:10.4135/9781452231082
- Prastiwi, I. E., Pardanawati, S. L., & Kurniawan, D. (2022). Employee Performance: Work Ability and Work Motivation. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(1).
- Ratnasari, S. L. (2010). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian *Ekonomika-Bisnis*, 1(2), 145 – 158.
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Kapabilitas dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang). Serat Acitya. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*, 4(3).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance *Management Science Letters*. , 10. doi:10.5267/j.msl.2020.1.001
- Safitri, D., & Sulistiyorini, D. (2022). The Influence of Meaningful Work and Organizational Citizenship Behavior on Job Performance of Employees in PT X

- Mojokerto. *KnE Social Sciences*, 7(1), 333–345.
doi:<https://doi.org/10.18502/kss.v7i1.10222>
- Sanjaya, M. T. R. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Ros In Yogyakarta *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 8(5), 124-135
- Slamet, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Unnes Press.
- Sondang, S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1 ed.). Jakarta: Bumi aksara.
- Sugiyono. (2017). *Statistika untuk Penelitian* Bandung: Alfabeta. .
- Suhardi, & Syaifullah. (2017). Pengaruh motivasi, kompetensi, lingkungan kerja, Kompensasi terhadap organizational citizenship Behavior dan kinerja karyawan asuransi jiwa di Provinsi kepulauan Riau. *Jurnal Benefita*, 2(1), 55-71.
- Suzana, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di : PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon) *Jurnal Logika*, 19(1).
- Utami, M. D. (2014). *Hubungan antara Motivasi dan kepemimpinan Terhadap kinerja karyawan koperasi simpan pinjam Karya Kabupaten Pati*. (S1). Universitas Muhammadiyah Surakarta, Surakarta.
- Veithzal, R., Mansyur, R., Thoby, M., & Willy, A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik* (3 ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Widyastuti N, & Palupiningdyah P. (2015). Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1).