

BAB II

PENGEMBANGAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. LANDASAN TEORI

1. Kinerja

a. Pengertian kinerja

Kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja*. Kinerja atau *performance* berasal dari kata *job performance* atau prestasi kerja. Kinerja yaitu *output* yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan,2012). Pengertian kinerja menurut Edison (2017), kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebuah hasil kerja yang sudah diraih individu dari tingkah laku dalam kerjanya dalam melakukan aktivitas kerja merupakan definisi kinerja menurut Sutrisno (2010). Definisi kinerja menurut Moehariono (2014) yaitu hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif berdasarkan dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan dari organisasi yang sesuai dengan etika dan tidak melanggar hukum. Istilah kinerja dapat digunakan untuk menunjukkan *output* perusahaan, fungsi – fungsi manajemen (produksi, keuangan, pemasaran) , alat

, atau keluaran seorang pegawai. Berdasarkan pengertian kinerja diatas, maka definisi dari kinerja adalah kinerja merupakan wujud dari apa yang telah dicapai seseorang dalam mengemban tugas dan pekerjaan dalam suatu organisasi.

Kinerja mengandung dua komponen penting, yaitu:

- 1) Kompetensi, yang berarti seseorang atau suatu organisasi mempunyai kemampuan untuk menelaah seberapa jauh tingkat kinerjanya
- 2) Produktivitas, yaitu kompetensi di atas dapat dituangkan ke dalam kegiatan atau tindakan yang sesuai dengan apa yang telah ditetapkan untuk tercapainya hasil kerja (*outcome*)

b. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Suatu *performance* atau kinerja dari suatu organisasi tidak dapat berdiri sendiri terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi untuk keberhasilan suatu kinerja tersebut dapat tercapai, diantaranya faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Wirawan (2012) kinerja merupakan hasil dari gabungan dari sejumlah faktor, faktor – faktor tersebut adalah faktor lingkungan eksternal, factor lingkungan internal, dan factor internal karyawan atau pegawai.

- 1) Faktor internal karyawan

Faktor internal karyawan merupakan faktor – faktor yang sudah tertanam dari lahir pada suatu individu dari lahir yang ada

pada dalam diri karyawan dan faktor yang didapat ketika karyawan tersebut berkembang. Faktor – faktor yang merupakan bawaan dari lahir misalnya sifat, bakat, pribadi, keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara, faktor – faktor yang didapatkan ketika berkembang yaitu pengetahuan, ketrampilan, pengalaman kerja, etos kerja, dan motivasi kerja.

Ketika faktor – faktor internal ini semakin tinggi ada di dalam individu karyawan maka makin tinggi pula kinerja yang akan dihasilkan, begitupun sebaliknya.

2) Faktor lingkungan internal organisasi

Untuk dapat mencapai kinerja yang baik, karyawan di suatu organisasi dalam melaksanakan tugasnya membutuhkan dukungan dari organisasi tempat berkerjanya. Hal itu sangat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor internal organisasi contohnya dukungan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan, strategi organisasi, dan sistem manajemen dan kompensasi.

Oleh karena itu lingkungan internal organisasi yang kondusif harus dapat diciptakan oleh manajemen organisasi untuk mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3) Faktor lingkungan eksternal organisasi

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal organisasi yang merupakan kejadian, keadaan, atau situasi yang terjadi di dalam lingkungan diluar organisasi. Misal krisis ekonomi dan keuangan, budaya masyarakat contohnya budaya *alon – alon waton kelakon* dan *mangan ora mangan asal kumpul* dapat mempengaruhi kinerja orang Indonesia.

Ketiga faktor – faktor diatas memiliki gabungan, ketiga nya saling bersinergi mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang dampaknya kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja dari karyawan setelahnya menentukan kinerja organisasi.

Sedangkan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja menurut Gibson (2010) ada tiga, yaitu:

1) Faktor individu

Faktor yang mempengaruhi pada faktor individu yaitu kemampuan, ketrampilan, latar belakang, keluarga, pengalaman di lingkungan sosial, dan demografi seseorang

2) Faktor psikologis

Faktor yang mempengaruhi pada faktor demografi yaitu peran, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja

3) Faktor organisasi

Faktor yang mempengaruhi pada faktor organisasi yaitu desain pekerjaan, kepemimpinan, *reward*, struktur organisasi.

c. Jenis Kinerja

Menurut Moehariono (2012) suatu organisasi terdapat tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan menjadi sebagai berikut:

1) Kinerja operasional (*operation performance*)

Merupakan kinerja yang berhubungan dengan efektivitas dalam pemakaian setiap sumber daya seperti teknologi, modal, bahan baku, dan lain – lain.

2) Kinerja administratif (*administratif performance*)

Merupakan kinerja yang berhubungan dengan kinerja administrasi organisasi. Yang di dalamnya termasuk struktur administratif yang mengatur kaitan antara otoritas wewenang dan tanggung jawab orang yang memiliki jabatan.

3) Kinerja strategik (*strategic performance*)

Kinerja yang berhubungan dengan kinerja suatu perusahaan secara strategi dalam menjalankan visi dan misinya.

d. Dimensi Kinerja

Dimensi kinerja menurut Edison (2017) memaparkan yaitu:

1) Target, indikator mengenai tingkat terpenuhinya total jumlah pekerjaan barang atau uang yang dihasilkan

- 2) Kualitas, merupakan indikator yang penting karena berkaitan dengan kualitas terhadap hasil yang dicapai
- 3) Waktu penyelesaian, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas dan atau penyerahan pekerjaan
- 4) Taat asas, dalam menjalankan pekerjaan harus dilaksanakan dengan tepat, benar dan dapat dipertanggung jawabkan

2. Keterlibatan Kerja

a. Pengertian Keterlibatan Kerja

Job involvement (keterlibatan kerja) yaitu tingkat dimana seseorang mengidentifikasi dengan sebuah pekerjaan, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan mempertimbangkan kinerja penting bagi nilai diri. Pekerja dengan tingkat keterlibatan kerja yang tinggi mengidentifikasikan secara kuat dengan dan benar-benar peduli dengan jenis pekerjaan yang mereka lakukan.(Robbins dan Judge, 2015).

Definisi *job involvement* menurut Kreitner dan Kinicki dalam (Patras,2017) keterlibatan kerja merupakan derajat dimana seseorang secara kognitif terlibat dalam pekerjaan dan peduli terhadap pekerjaan yang sedang dijalani saat ini.

Job involvement (keterlibatan kerja) di definisikan oleh Saleh dan Hosek (1976) sebagai derajat sejauh mana seorang

mengidentifikasi dengan pekerjaannya, aktif berpartisipasi dan mempertimbangkan kinerjanya penting untuk harga dirinya.

Kanungo dalam (Wicaksono,2014) memaparkan bahwa keterlibatan kerja dalam konteks pekerjaan spesifik mengarah kepada bagaimana pekerjaan yang saat ini dapat memuaskan seseorang, sementara itu keterlibatan kerja dalam konteks umum mengarah pada suatu pekerjaan yang memberikan nilai kedalam kehidupannya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, pengertian keterlibatan kerja (*job involvement*) adalah tingkatan seseorang mengenali pekerjaan, turut serta aktif didalamnya dan menganggap pekerjaan merupakan hal penting bagi dirinya.

Seorang karyawan dapat dikatakan dirinya terlibat dalam pekerjaan jika: (1) ketika dia menemukan pekerjaan yang menantang dan memotivasi, (2) mempunyai komitmen pada pekerjaannya, (3) terdapat ikatan sesama rekan kerja sehingga dia mendapatkan umpan balik dari pekerjaan dan kinerjanya (Pinder dalam Patras,2017)

b. Aspek Keterlibatan Kerja

Menurut Hiriyappa dalam Sembiring (2017) terdapat tiga aspek keterlibatan kerja yaitu:

1) Aspek kognitif

Aspek kognitif karyawan yaitu berfokus pada keyakinan karyawan pada perusahaan.

2) Aspek emosional

Aspek emosional yaitu perilaku positif ataupun negatif dan perasaan karyawan terhadap perusahaan, atasan, dan kondisi pekerjaan.

3) Aspek afektif

Aspek afektif atau aspek perilaku merupakan komponen nilai tambah bagi perusahaan untuk melihat karyawan dalam mengatur waktu untuk penyelesaian pekerjaan dan kemampuan berfikir karyawan yang bisa dilihat dari penyelesaian pekerjaan dan energi yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan.

Pernyataan tersebut sama halnya dengan pendapat menurut Saleh dan Hosek (1976), terdapat tiga aspek keterlibatan kerja. Konsep yang kompleks dalam keterlibatan kerja yaitu aspek kognitif, aspek tindakan, dan aspek perasaan.

c. Faktor - faktor yang mempengaruhi keterlibatan kerja

Di dalam melibatkan dirinya dalam pekerjaan terdapat faktor – faktor yang mempengaruhi. Berdasarkan Brown dalam Sembiring (2017) keterlibatan kerja dipengaruhi faktor personal dan faktor situasional.

1) Faktor personal

Faktor – faktor yang berhubungan dengan individu, faktor tersebut adalah etika kerja, motivasi internal, dan harga diri

2) Faktor situasional

Faktornya yaitu kepuasan gaji, supervisor, promosi, dan kepuasan terhadap rekan kerja.

d. Dimensi keterlibatan kerja

Menurut Lohdal dan Kejner dalam (Saputra,2013), dimensi keterlibatan kerja adalah:

1) *Performanceself-esteem contingency*

Keterlibatan kerja menggambarkan tingkat rasa harga dirinya dipengaruhi oleh prestasi kerjanya. Hal ini meliputi *performance*, yaitu tingkat hasil kerja karyawan dapat mempengaruhi *self-esteem* atau harga dirinya.

2) Pentingnya pekerjaan bagi gambaran diri total individu

Hal ini menunjukkan pada seberapa jauh seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya terhadap pekerjaannya atau pekerjaan merupakan hal yang penting bagi dirinya. Karyawan yang sangat peduli terhadap pekerjaan dan menganggapnya sebagai pusat kehidupannya menandakan karyawan tersebut memiliki tingkat keterlibatan yang tinggi.

e. Indikator keterlibatan kerja

Istijanto dalam (Septiadi, 2017) mengutarakan terdapat enam indikator untuk mengukur keterlibatan kerja, yaitu:

1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Menunjukkan turut serta karyawan dan perhatian kepada pekerjaan

2) Menunjukkan pekerjaan

Merupakan individu yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha memberikan yang paling baik demi pekerjaannya dan melihat pekerjaan sebagai hal yang menarik dalam kehidupannya dan patut di utamakan

3) Melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri

Bagaimana perilaku individu mengenai pekerjaannya dan menganggap pentingnya pekerjaan untuk harga diri memperlihatkan keterlibatan kerja dari karyawan

4) Keterlibatan mental dan emosional

Tidak hanya selalu terkait kegiatan fisik saja, keterlibatan kerja bisa berupa mental dan emosional

5) Motivasi kontribusi

Keterlibatan dimana manajer memotivasi karyawan untuk dapat berkontribusi

6) Tanggung jawab

Menerima tanggung jawab di dalam aktivitas kelompok di dorong karena keterlibatan seseorang.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian kepuasan kerja

Definisi kepuasan kerja menurut Robbins (2015) adalah suatu perasaan yang positif mengenai pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu penilaian dari karakteristik – karakteristiknya. Kepuasan kerja yaitu hasil dari pandangan karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2005). Sinambella (2017) mengatakan kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan dari usahanya sendiri (internal) dan didukung oleh hal-hal di luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja, dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja memperlihatkan kesesuaian antara harapan dari seseorang dan imbalan dari pekerjaan. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2003) definisi kepuasan kerja merupakan tanggapan sikap atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja bukan suatu konsep tunggal, seseorang bisa cenderung puas dengan satu aspek pekerjaan dan dapat tidak puas dengan satu atau aspek lainnya.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Kepuasan seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Sutrisno (2011) kepuasan kerja dipengaruhi oleh:

- 1) Faktor Psikologis

Faktor yang berkaitan dengan kejiwaan seorang karyawan, meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan ketrampilan

2) Faktor sosial

Faktor yang berkaitan dengan hubungan sosial diantara karyawan maupun karyawan dengan atasan

3) Faktor fisik

Berkaitan dengan keadaan fisik karyawan, mencakup jenis pekerjaan, penyusunan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, kondisi ruangan, suhu, penerangan, ventilasi udara, kesehatan karyawan, umur, dan lain-lain

4) Faktor finansial

Faktor yang berkaitan dengan kesejahteraan karyawan, yang melingkupi sistem dan jumlah gaji, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas, promosi, dan lain-lain

Menurut Mangkunegara (2013) terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1) Faktor pegawai

Merupakan faktor yang ada di dalam diri pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), keahlian khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, masa kerja, pengalaman kerja, emosi, kepribadian, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja

2) Faktor pekerjaan

Faktor yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai, seperti struktur organisasi, jenis pekerjaan, golongan (pangkat), kedudukan, jaminan finansial, kualitas pengawasan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

c. Teori – teori kepuasan kerja

Mangkunegara (2013) mengemukakan teori – teori tentang kepuasan kerja adalah:

1) Teori Keseimbangan

Teori yang dikembangkan oleh Adam. Komponen dari teori adalah:

- a) *Input*, yaitu penerimaan seluruh nilai karyawan yang dapat menunjang pelaksanaan kerja, seperti pengalaman, usaha, pendidikan, keahlian, peralatan pribadi, jumlah jam kerja
- b) *Outcome*, yaitu seluruh nilai yang didapatkan dan dirasakan karyawan. Misalnya upah, status simbol, keuntungan tambahan, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau mengekspresikan diri
- c) *Comparison person*, adalah seorang karyawan dalam organisasi yang sama, seseorang karyawan dalam organisasi yang berbeda atau dirinya sendiri dalam pekerjaan sebelumnya. Karyawan merasa puas atau tidak puas merupakan hasil dari

perbandingan antara input-outcome pada diri seorang karyawan dengan input-outcome karyawan lain (comparison person)

- d) *Equity-in-equity*, yaitu apabila perbandingan input-outcome diraskan seimbang (equity) maka rasa puas akan didapatkan karyawan. Akan tetapi apabila keseimbangan tidak terjadi dapat menyebabkan dua kemungkinan, yaitu *over compensation inequity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan dirinya) dan sebaliknya *under comparasion equity* (ketidakseimbangan yang menguntungkan karyawan lain yang menjadi pembanding).

2) Teori perbedaan

Teori yang dipelopori oleh Proter. Proter menyatakan bahwa kepuasan diukur dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang pegawai rasakan. Locke mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dilihat dari selisih antara harapan yang diinginkan dan kenyataan apa yang didapatkan. Jika yang apa diperoleh lebih besar dari yang diharapkan maka karyawan akan merasa puas. Begitupun sebaliknya, ketika apa yang diperoleh lebih rendah dari apa yang diharapkan maka dapat menyebabkan ketidakpuasan.

3) Teori pemenuhan kebutuhan

Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja bergantung pada pemenuhan kebutuhan karyawan yang terpenuhi atau tidak. Besarnya kebutuhan karyawan yang terpenuhi akan semakin merasakan kepuasan.

4) Teori pandangan kelompok

Berdasarkan teori ini kepuasan kerja bertumpu tidak hanya pada terpenuhinya kebutuhan saja, akan tetapi juga pada pemikiran dan pendapat kelompok yang diakui oleh karyawan sebagai kelompok acuan.

5) Teori dua faktor dari Herzberg

Menurut Herzberg dua faktor yang dapat menimbulkan rasa puas atau tidak puas yaitu faktor pemeliharaan dan faktor pemotivasian. Faktor pemeliharaan disebut juga ketidakpuasan, faktor kebersihan, konteks pekerjaan, faktor ekstrinsik. Sedangkan faktor pemotivasian dapat disebut memuaskan, motivator, konten pekerjaan, dan faktor intrinsik.

6) Teori pengharapan

Teori yang dikembangkan oleh Victor H. Vroom yang selanjutnya diperluas oleh Porter dan Lawlwe. Vroom menyatakan bahwa motivasi sebagai suatu produk dari bagaimana seseorang

menginginkan sesuatu dan perkiraan seseorang tentang kemungkinan yang pasti akan mengarah kepadanya.

d. Dimensi kepuasan kerja

Menurut Luthans (2005) terdapat lima dimensi kepuasan kerja yaitu:

1) Pekerjaan itu sendiri

Kondisi sejauh mana pekerjaan yang dilakukan memberikan tugas yang menarik, memberikan peluang untuk belajar, dan tanggung jawab.

2) Gaji

Sejumlah upah yang diterima dan sejauh mana hal ini dapat dipandang sebagai hal yang wajar dan pantas sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

3) Pengawasan

Kecakapan penyelia dalam memperlihatkan untuk memberikan bantuan dan perhatian terhadap karyawan,

4) Kesempatan promosi

Adanya peluang untuk maju di dalam organisasi

5) Rekan kerja

Sejauh mana rekan sekerja menunjukkan sikap mendorong dan bersahabat.

4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior atau perilaku keanggotaan organisasi yang biasa dikenal dalam organisasi yaitu perilaku *extra-role*. Definisi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Greenberg dan Baron (2008) yaitu suatu tindakan seperti ketulusan hati, membantu dan perilaku yang melampaui panggilan tugas dan melebihi persyaratan formal dari pekerjaan seseorang. Perilaku semacam itu, meskipun bersifat informal dan kadang-kadang hanya terlihat sebagian kecil, memainkan peran yang sangat penting menyangkut kelancaran fungsi organisasi. Kreitner dan Kinicki dalam (Patras,2017) mendefinisikan OCB sebagai perilaku dari karyawan yang melebihi persyaratan peran kerja. Perilaku seseorang yang bebas, tidak secara langsung diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan didalam mempromosikan fungsi efektif organisasi merupakan definisi OCB menurut Organ dalam (Lubis,2015).

b. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ dalam Saputra (2013) , OCB terdiri dari lima dimensi sebagai berikut:

- 1) *Altruism*, merupakan sikap membantu untuk meringankan pekerjaan rekan kerja dalam suatu organisasi, misalnya membantu rekan kerja yang tidak sehat.

- 2) *Courtesy*, yaitu mencegah timbulnya masalah dengan membantu rekan kerja sehubungan dengan pekerjaannya melalui cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka, atau memahami dan menerima kritikan.
- 3) *Sportsmanship*, yaitu tidak mengeluh pada kondisi yang tidak sesuai harapan di tempat kerja dan bertoleransi menghadapinya
- 4) *Civic virtue*, yaitu peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi dan ikut serta di dalam kegiatan-kegiatan organisasi, misalnya rela mewakili perusahaan untuk program bersama.
- 5) *Conscientiousness*, yaitu melakukan sesuatu hal yang dapat menguntungkan organisasi, misalnya mematuhi peraturan-peraturan di organisasi dan bersedia lembur untuk menyelesaikan proyek.

B. PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Hubungan antara Keterlibatan kerja (*Job Involvement*) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Ketika pekerja terlibat secara aktif berarti hal tersebut menunjukkan dia benar-benar peduli hal tersebut dapat mempengaruhi OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* yaitu perilaku yang melebihi dari suatu standar yang telah ditetapkan. Keterlibatan pekerja yang tinggi maka dapat meningkatkan OCB nya, karena berpartisipasi secara aktif berarti hal tersebut merupakan perilaku yang menunjukkan dia memiliki nilai lebih dan itu merupakan salah satu untuk meningkatkan OCB.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh yang signifikan. Sehingga jika karyawan memiliki keterlibatan kerja yang baik, *Organizational Citizenship Behavior* juga akan meningkat. Begitu juga sebaliknya, jika karyawan memiliki keterlibatan kerja yang rendah, *organizational citizenship behavior* juga akan menurun (AA Saputra,2013).

Menurut penelitian Nwibere (2014) menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara keterlibatan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Keterlibatan kerja menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, karyawan yang terlibat dalam perilaku ini akan memiliki tingkat OCB yang lebih besar daripada karyawan yang kurang terlibat dalam pekerjaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui

hubungan antara *job involvement*, *job satisfaction*, *OCB*, and *organizational commitment*. Penelitian ini dilakukan di Universitas Nigeria dengan subjek karyawannya. Sampel dari penelitian ini adalah 210 staff dengan menggunakan teknik pengambilan sampel acak sederhana.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh E.Patras (2017) di Universitas Swasta di Bogor menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung positif keterlibatan kerja terhadap OCB. Keterlibatan kerja menunjukkan tingkat seberapa jauh seseorang mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaannya. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjelaskan pengaruh langsung dari perilaku kepemimpinan, keadilan organisasi, dan keterlibatan kerja terhadap OCB. Dosen di Universitas Swasta di Bogor menjadi subjek bagi penelitian ini dan sampel dari penelitian ini adalah 130 dosen.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa keterlibatan kerja dapat mempengaruhi OCB. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2. Hubungan antara Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Seorang karyawan atau pegawai dengan kepuasan yang tinggi maka akan memicu OCB yang tinggi. Karena ketika puas maka pasti akan senang, dan kesenangan akan berdampak pada perilaku yang akan dilakukan pasti

juga akan selalu senang dan melakukan hal yang berlebih dari apa yang telah ditentukan atau bisa disebut meningkat OCB. Kepuasan merupakan hal penting yang mendorong untuk memunculkan perilaku OCB disebabkan karena seseorang yang mendapatkan kepuasan akan memaknai setiap apa yang ia kerjakan dan melaksanakan tugas-tugas dengan penuh tanggung jawan dan kepuasan

Menurut Saputra (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkontribusi positif dan signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Kepuasan Kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Saputra memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap OCB di PT Prima Graphia Digital. Subjek penelitian yaitu 86 orang karyawan sebagai responden.

Penelitian lain juga menyebutkan bahwa hubungan yang positif terbangun diantara kepuasan kerja dan OCB (Swaminathan,2013). Tujuan penelitian adalah menunjukkan dan membuktikan hubungan antara kepuasan kerja dan OCB. Penelitian dilakukan di Tamil Nadu dengan 252 sampel.

Penelitian yang dilakukan oleh Utami (2016) di PT Mazuvo Indo Kota Semarang dengan responden yang berjumlah 51 orang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi OCB. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kepuasan mahasiswa berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja

Organizational Citizenship Behavior sebagai perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktif individual karyawan. OCB sebagai perilaku yang melebihi dari yang telah ditentukan dan dilakukan dengan perasaan sukarela, tentu saja ketika karyawan memiliki ocb yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut, karena karyawn melaksanakan kegiatan melebihi dari yang telah ditetapkan , berarti ketika dia melakukan hal tersebut maka pekerjaan yang telah ditetapkan telah terlaksana sehingga dapat terlihat bahwa kinerjanya baik.

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Kimbal (2015) di PT.PLN (Persero) Manado, Perilaku Kewargaan Organisasional atau *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawannya. Pada penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Keterlibatan Kerja secara simultan dan parsial terhadap Kinerja

Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado dengan menggunakan sampel 51 karyawan tetap dengan penggunaan metode teknik sampling bertujuan khususnya pengambilan sampel bertujuan dengan kuota.

Penelitian Maharani (2013) juga menunjukkan OCB berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Malang Jawa Timur dengan menggunakan sampel sebanyak 61 karyawan. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menentukan peran OCB sebagai mediasi pada pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Lubis (2015) menunjukkan penelitiannya yang bertujuan untuk meneliti bagaimana pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Hasilnya OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 41 karyawan di STIE Pasaman Simpang Empat yang semuanya dijadikan sebagai responden menjadi objek penelitian.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa OCB dapat mempengaruhi Kinerja Karyawn. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H3: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Hubungan antara Keterlibatan kerja (*Job Involvement*) dengan Kinerja

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi terhadap pekerjaannya ditandai dengan karyawan memiliki kepedulian yang tinggi terhadap pekerjaan, adanya perasaan terikat secara psikologis terhadap pekerjaan yang ia lakukan dan keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang melibatkan dirinya secara penuh terhadap pekerjaan, memperlihatkan bahwa dia merasa mampu untuk melakukan tugas yang telah ditetapkan. Ketika karyawan memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Karena dengan keterlibatan yang tinggi maka pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dapat terselesaikan dengan baik dan tentunya memperlihatkan kinerja yang baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kimbal (2015) pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) yaitu signifikan dan positif. Sampel sebanyak 51 karyawan tetap dengan metode probabilitas sampling. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh beban kerja, , *organizational citizenship behavior* dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Manado.

Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Pegawai Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali (Handoyo,2017). Penelitian bertujuan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen

organisasi sebagai variabel mediasi. Metode sensus digunakan pada penelitian ini karena seluruh populasi pada objek penelitian digunakan sebagai sampelnya yaitu 76 pegawai Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Boyolali.

Dari hasil penelitian Logahan (2014) keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara cabang Ciputat. Hubungan yang sangat kuat terbangun antara keterlibatan kerja dan kinerja, hal tersebut menunjukkan bahwa keterlibatan kerja yang semakin baik maka kinerjanya juga meningkat.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H4: Keterlibatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Hubungan antara Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) dengan Kinerja

Kepuasan kerja adalah perasaan senang karena terpenuhi akan apa yang ia harapkan. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Pada setiap orang memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Dengan kepuasan kerja yang tinggi, maka akan dapat meningkatkan

kinerja karyawan. Hal tersebut bisa terjadi karena kepuasan seseorang dapat menyebabkan dia mengerjakan pekerjaannya dengan senang sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lumbantoruan (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Pada saat kepuasan kerja meningkat maka kinerjanya juga akan meningkat. Sebaliknya, setiap penurunan kepuasan kerja maka akan menurunkan kinerja. Objek dari penelitian ini adalah PT.Perindustrian dan Perdagangan Bangkiang Crumb Rubber Pekanbaru dengan sampel sebanyak 108 karyawan.

Penelitian lain yang mendukung hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja yaitu Maharani (2013) menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui peran *Organizational Culture Behavior* (OCB) sebagai mediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di Bank Syariah Mandiri Malang dengan sampel penelitian sebanyak 61 karyawan yang dipilih dengan metode random sampling.

Penelitian yang dilakukan oleh Kartik (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja karyawan di Hotel Bahari Inn Tegal).

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Hubungan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai Variabel *Intervening*

Karyawan yang melibatkan dirinya secara penuh terhadap pekerjaan, memperlihatkan bahwa dia merasa mampu untuk melakukan tugas yang telah ditetapkan. Keterlibatan pekerja yang tinggi maka dapat menunjukkan perilaku OCB yang tinggi pula, karena berpartisipasi secara aktif berarti hal tersebut merupakan perilaku yang menunjukkan dia memiliki nilai lebih dan hal tersebut merupakan salah satu untuk meningkatkan OCB. Tingginya perilaku OCB yang dimiliki karyawan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja yang baik.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Setyani (2013) yang menyatakan bahwa pada hubungan keterlibatan kerja terhadap kinerja melalui OCB terdapat pengaruh yang tidak langsung, hal tersebut memperlihatkan bahwa tingginya tingkat keterlibatan kerja pada karyawan akan memiliki indentifikasi yang tinggi pada pekerjaannya. Penelitian ini memilih PT. Wahana Lentera Raya Gresi sebagai

objek dan karyawan sebagai subjeknya dengan jumlah sampel sebanyak 150 karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja dapat mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel *intervening*. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H6: Keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*

7. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel *Intervening*

Kepuasan pada karyawan terlihat ketika karyawan merasa senang, dan kesenangan akan berdampak pada perilaku yang akan dilakukan pasti juga akan selalu senang dan melakukan hal yang berlebih dari apa yang telah ditentukan atau bisa disebut meningkat OCB. Kepuasan karyawan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya dan akan menunjukkan sikap OCB, dengan memiliki sikap OCB yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat mencapai keberhasilan organisasi.

Pernyataan diatas didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu Arianto (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui OCB sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini

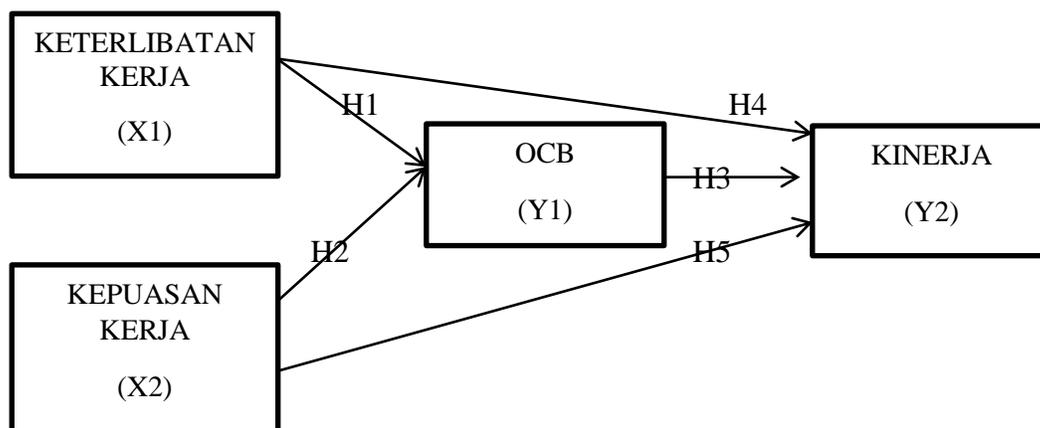
mengambil staf PT Kepuh Kencana Arum Mojokerto dengan jumlah sampel 35 orang tidak termasuk manajer.

Penelitian terdahulu (Maharani, 2013) mendukung pernyataan diatas bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui OCB sebagai variabel *ntervening*. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Mandiri Syariah Malang dengan sampel sebanyak 61 karyawan.

Berdasarkan uraian diatas, menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dapat mempengaruhi secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel *intervening*. Oleh karena itu dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H7: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*

C. MODEL PENELITIAN



Gambar 2.1
Model penelitian

Sumber:

H1 : Nursanti (2015), Elizabeth (2017), Setyani (2013), Saputra (2013), Nwibere (2014)

H2 : Nursanti (2015), Kharismasyah (2017), Putrana (2016), Utami (2016), Hapsari (2015)

H3 : Kimbal (2015), Jihadi (2017), Lubis (2015), Novelia (2016), Maharani (2013)

H4 : Handoyo (2017), Kimbal (2015), Kakinsale (2015), Putri (2017), Suharmono (2016)

H5 : Lumbantoruan (2015) , Maharani (2013), Kartika (2016) , Prastyo (2016) , Ni'mah (2017)

H6: Setyani (2013)

H7: Maharani (2013), Arianto (2017)