

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya merupakan sumber tenaga, kekuatan, energi, yang diperlukan untuk menciptakan gerakan, kegiatan, aktivitas, serta tindakan. Sumber daya itu antara lain terdiri atas sumber daya alam, sumber daya manusia, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan, dan juga sumber daya teknologi. Diantara sumber daya tersebut, yang paling penting adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai, sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan (Mangkunegara, 2015: 45). Sumber daya manusia juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kemajuan perusahaan.

Sumber daya manusia dalam perusahaan memiliki peran serta fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia disini mencakup keseluruhan manusia yang ada didalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan mulai dari level paling bawah sampai level paling atas, meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peranan yang sama terhadap tercapainya tujuan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia atau karyawannya.

Kinerja seorang karyawan di dalam organisasi mengarah pada kemampuan karyawan yang mana melaksanakan keseluruhan tugas-tugas telah menjadi tanggung jawabnya. Menurut Kartini (2017:149) kinerja adalah seseorang atau sekelompok orang dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Faustyna dan Marliana BW (2014:49) kinerja karyawan itu merupakan suatu pengukuran ringkas dari kuantitas dan kualitas kontribusi tugas - tugas yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk kerja unit atau organisasi. Beberapa kriteria perilaku karyawan yang dapat membantu efektivitas organisasi antar lain, memiliki kapasitas sosial bekerjasama dengan orang lain dan memiliki karakter yang kuat untuk bertahan dalam mempertahankan kelompok kerjanya. Selain itu juga mempunyai perilaku menolong orang lain, disiplin dalam bekerja, dan mempunyai keinginan berpartisipasi dalam kelompok kerja guna mewujudkan tujuan bersama. Perilaku dan kriteria karyawan tersebut dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian menurut Sari (2015) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh *system reward* (sistem penghargaan) formal. Organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang sangat baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan organisasi lain. OCB juga melibatkan beberapa perilaku meliputi kerjasama tim, menolong orang lain, serta menjadi sukarelawan. Penelitian dari Joy *et.al* (2015) menyatakan bahwa *altruism* (kerjasama tim) dan *courtesy* (menghargai/menghormati) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Dalam artian ini dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satunya melalui *altruism*, dimana karyawan dapat saling membantu dengan karyawan lain serta bisa memecahkan suatu masalah yang dihadapi dalam organisasi.

Menurut Ticoalu (2013) menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki OCB, dimana di dalamnya terdapat loyalitas, dan partisipasi sangat berpengaruh terhadap tingkat kinerja yang dihasilkan. Kemudian menurut Fitriastuti (2013) menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi aktivitas membantu antar rekan kerja maka semakin cepat juga penyelesaian tugas serta semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan. Selanjutnya penelitian dari Yulianti (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara OCB terhadap kinerja karyawan. OCB karyawan yang tinggi dapat tercipta jika karyawan memiliki toleransi atau partisipasi yang tinggi terhadap keadaan. Menurut Sari (2015) menyatakan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat partisipasi serta loyalitas maka semakin tinggi juga tingkat kinerja yang bisa dihasilkan.

Selain OCB, faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja dalam sumber daya manusia adalah faktor kedisiplinan terhadap aturan organisasi. Salah satu contoh dari tingkat kedisiplinan itu adalah mempunyai sikap disiplin dalam bekerja, datang dengan tepat waktu, setia terhadap organisasi, dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan. Sari (2015), kedisiplinan

itu merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik akan sulit terwujud tujuan yang maksimal. Sikap dan perilaku karyawan tersebut tergolong dalam istilah komitmen organisasi.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan dengan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan rendahnya tingkat absensi, dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan. Sebaliknya, jika komitmen karyawan rendah akan memiliki dampak negatif terhadap organisasi tersebut. Penelitian dari Melizawati (2015:6) menyatakan komitmen organisasi dapat diidentifikasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah dan tidak akan tercapainya tujuan (*profit*) yang ditargetkan perusahaan.

Menurut Srimulyani dkk. (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan tersebut maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian dari Zefeiti *et.al* (2017) menyatakan semua komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap dimensi kinerja kerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan dari (afektif, continue, dan normatif) akan mengarah kepada peningkatan kinerja kontekstual mereka. Laelani (2016) menyatakan

komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan faktor penggerak di dalam organisasi, karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi tentu akan memberikan tenaga serta tanggung jawab sepenuhnya kepada organisasi atau perusahaannya.

Menurut Sapitri (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat tentu akan menghasilkan kinerja yang tinggi, sehingga tujuan serta visi dan misi perusahaan bisa dicapai sesuai dengan target perusahaan. Melizawati (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi komitmen karyawan, maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat. Penelitian yang dilakukan Sulasih (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dalam meningkatkan dan menurunkan kinerja karyawan. Artinya dalam penelitian diperoleh variabel komitmen organisasi tidak memberi peran terhadap variabel kinerja.

PT. Tirta Investama atau Danone Aqua merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang produksi Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) terbesar di Indonesia. PT. Tirta Investama telah beroperasi lebih dari 30 tahun dengan kantor cabang memiliki lebih dari 1.000.000 titik distribusi yang bisa diakses oleh pelanggannya di seluruh Indonesia. Salah satu pabrik Aqua yang dibawah naungan PT. Tirta Investama yang berlokasi di

Lingkungan Banjar Gumasih, Desa Adat Mambal, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung, Bali. PT. Tirta Investama juga merupakan salah satu Perusahaan Multinasional yang ada di Indonesia. Selain di Indonesia, produk Aqua juga dijual di beberapa Negara tetangga seperti Malaysia, Singapura, dan Brunei. Aqua adalah merek Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan penjualan terbesar di seluruh Indonesia dan juga merupakan salah satu merek AMDK yang terkenal serta berkembang di Indonesia.

Perusahaan AMDK PT. Tirta Investama berkomitmen memberikan pelayanan terbaik terhadap pelanggan, mengingat proses produksi serta menjaga mutu dan kualitas produk merupakan kegiatan yang utama dari perusahaan ini, tentunya sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan potensial untuk mencapai tujuan perusahaan. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu bekerja secara maksimal, bahkan modal yang besar dan teknologi canggih pun sepertinya tidak bisa membawa keberhasilan bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan sangat mengharapkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Kinerja karyawan akan lebih baik jika karyawannya memiliki performa kerja yang baik yang didukung dari minat, sikap, motivasi serta perilaku positif karyawan yang mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi demi perkembangan organisasi yang lebih baik.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kabag. Produksi PT. Tirta Investama yang berinisial Bapak SP, yang menjadi masalah bagi perusahaan, khususnya dalam bidang produksi adalah kinerja karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Dimana target

yang ditetapkan oleh perusahaan belum tercapai dengan maksimal. Rendahnya kinerja karyawan itu terjadi karena kurangnya disiplin dalam bekerja (*conscientiousness*) dan rendahnya tingkat kerjasama tim (*altruism*) yang dimiliki oleh karyawan.

Selain itu permasalahan dasar rendahnya tingkat kinerja karyawan adalah selain kurangnya disiplin dalam bekerja, tingkat *turnover* yang terjadi sangat tinggi pada bidang produksi PT. Tirta Investama.

Tabel 1.1
Data Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung
Tahun 2020

Bulan	Target Produksi	Realisasi	Persentase
Januari	1500	1335	89%
Februari	1500	1000	66,6%
Maret	1500	1000	66,6%
April	1500	1300	86,6%
Mei	1500	995	66,3%
Juni	1500	1100	73,3%
Juli	1500	1225	81,6%
Agustus	1500	990	66%
September	1500	876	58,4%
Oktober	1500	842	56,1%
November	1500	1000	66,6%
Desember	1500	747	49,8%
Jumlah	18.000	12.410	68.9%

Sumber : PT. Tirta Investama Kabupaten Badung (2020)

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak tercapai secara maksimal. Bisa dilihat di tahun 2020 jumlah target produksi yang sebenarnya sebanyak 18.000, sedangkan target yang terealisasi sebesar 12.410.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung
Tahun 2020

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah Hari Tidak Hadir	Jumlah Hari Kerja Sebenarnya	Persentase Tingkat Absolut
	(Orang)	(Hari)	(Hari)	(Hari)	(Hari)	%
1	2	3	4=2x3	5	6=4-5	7=5/4x100%
Januari	81	22	1782	29	1753	1.63
Februari	81	16	1296	32	1264	2.47
Maret	81	20	1620	33	1587	2.04
April	80	21	1680	37	1643	2.20
Mei	77	16	1232	40	1192	3.25
Juni	75	21	1575	41	1534	2.60
Juli	75	22	1650	45	1605	2.73
Agustus	75	19	1425	49	1376	3.44
September	75	18	1350	56	1294	4.15
Oktober	75	21	1575	63	1512	4.00
November	75	21	1575	70	1505	4.44
Desember	75	22	1650	78	1572	4.73
Jumlah		239	18.410	573	17.837	37.67
Rata-Rata		19.92	1534.17	47.75	1486.42	3.14

Sumber : PT. Tirta Investama Kabupaten Badung (2020)

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat dijelaskan tingkat absensi karyawan cenderung berfluktuasi, di mana persentase tingkat absensi karyawan rata-rata sebesar 3,14%. Menurut Flippo (2013: 281) apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, diatas 10 persen dianggap tidak wajar. Ini berarti tingkat absensi karyawan di PT. Tirta Investama tergolong tinggi, maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Karena tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan turunnya kinerja karyawan.

Selain tingkat absensi karyawan, berikut data jumlah *turnover* karyawan pada PT. Tirta Investama pada tahun 2020 :

Tabel 1.3
Data *Turnover* Karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
Januari	81	0	0
Februari	81	0	0
Maret	81	0	1
April	80	0	3
Mei	77	0	2
Juni	75	0	0
Juli	75	0	0
Agustus	75	0	0
September	75	0	0
Oktober	75	0	0
November	75	0	0
Desember	75	0	0
TOTAL AKHIR	75	0	6

Sumber : PT. Tirta Investama Kabupaten Badung (2020)

Berdasarkan Tabel 1.3 menunjukkan dimana di tahun 2020 jumlah karyawan yang keluar lebih besar daripada jumlah karyawan yang masuk, yaitu 0 karyawan yang masuk dan 6 orang karyawan yang keluar dari perusahaan. Itu artinya karyawan yang telah bergabung bersama perusahaan memiliki komitmen organisasi yang cukup rendah untuk tetap bertahan pada perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan. Menurut Akbar dan Musadieg (2017), komitmen itu lebih dari sekedar keanggotaan formal dan kesetiaan yang pasif terhadap organisasi. Kemudian Hasan dan Sumiyati (2015), Peningkatan *turnover* karyawan pada perusahaan akan menurunkan kinerja karyawan. Ini mengindikasikan semakin banyak

turnover di perusahaan semakin buruk kinerja perusahaan dalam mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Jika tingkat *turnover* tidak segera di atasi maka akan menyebabkan terhambatnya kinerja perusahaan serta menghambat laju perusahaan. Komitmen organisasi meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengupayakan kinerja yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi tercapainya tujuan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasi karyawan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan.

Dari penjelasan diatas bisa diketahui bahwa adanya permasalahan yang serius pada rendahnya tingkat kinerja karyawan PT. Tirta Investama, mengingat betapa pentingnya kinerja karyawan didalam perusahaan untuk keberlangsungan perusahaan tersebut, tercapainya tujuan perusahaan dan faktor-faktor dalam pemecahan kinerja karyawan salah satunya dengan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi karyawan, dari urain yang disampaikan pada latar belakang penelitian, maka peneliti perlu melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung?

2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan antara lain :

Kegunaan Teoritis

1. Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumbangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia (MSMD), terutama mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Membandingkan antara ilmu pengetahuan dan teori sumber daya manusia yang telah dipelajari dengan kenyataan empiris yang terjadi dalam dunia usaha.

Kegunaan Praktis

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumbangan pemikiran

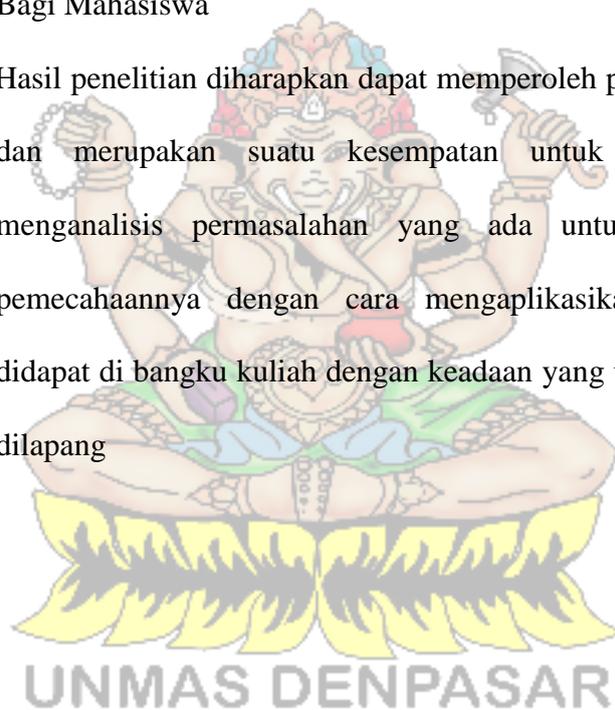
kepada perusahaan PT. Tirta Investama Kabupaten Badung dan pengembangan dibidang sumber daya manusia yang berujung pada percepatan pencapaian tujuan perusahaan.

2. Bagi Fakultas dan Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan bahan bacaan pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati.

3. Bagi Mahasiswa

Hasil penelitian diharapkan dapat memperoleh pengalaman langsung dan merupakan suatu kesempatan untuk mahasiswa dalam menganalisis permasalahan yang ada untuk dicarikan solusi pemecahaannya dengan cara mengaplikasikan teori-teori yang didapat di bangku kuliah dengan keadaan yang terjadi sesungguhnya dilapang



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Goal-Setting Theory / teori penetapan tujuan awalnya dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1968. Penetapan tujuan (*goal setting*) merupakan manajemen penetapan sasaran atau tujuan untuk keberhasilan mencapai kinerja (Davis, 1992). Menurut Robbins dan Coulter (2012) bahwa manajemen diartikan sebagai aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan.

Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu memiliki perilaku OCB dan berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu memiliki perilaku OCB dan komitmen untuk mencapai tujuannya, maka perilaku tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kinerjanya. Capaian atas sasaran atau tujuan yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya.

Sasaran atau tujuan mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan kedalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kinerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pada hakekatnya merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan juga tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi tentu dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) karyawan, karena itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati atau ditetapkan. Didalam hal ini tentunya tugas-tugas yang diberikan atau dibebankan kepada karyawan dapat terselesaikan dengan baik tepat waktu, disiplin serta tanggung jawab yang tinggi. Disisi lain pimpinan juga harus ikut dan berusaha meningkatkan kinerja bawahannya.

Menurut Anggapradja dan Wijaya (2017:75) menyatakan kinerja adalah hasil dari pekerjaan yang telah di capai oleh seseorang, dilaksanakan pada tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan keahlian masing-masing. Zakiyah (2017:715) definisi sederhana istilah kinerja ialah apa yang telah dilakukan dan dihasilkan oleh pegawai (karyawan) dalam periode waktu kerja tertentu. Melizawati (2015:6)

istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan didalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kemudian Sapitri (2016) konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi suatu pekerjaan atas suatu profesi dalam waktu tertentu. Selanjutnya Fitriana (2016:10) menyatakan kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Oktaviantry (2016) kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Penelitian menurut Nydia (2012:13) kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam memberikan kontribusi bagi organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Berdasarkan beberapa pendapat penelitian diatas maka bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan itu merupakan hasil kerja yang telah dicapai seorang karyawan, yang didasarkan pada kriteria-kriteria tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab

yang diberikan kepada karyawan didalam suatu perusahaan / organisasi.

2.2.2 Standar Kinerja Karyawan

Jika ingin mengetahui kinerja seorang karyawan, maka harus ditetapkan standar kinerjanya terlebih dahulu. Melizawati (2015) menyebutkan bahwa standar merupakan tolak ukur yang dapat digunakan baik oleh manajer atau pimpinan untuk membandingkan kinerja yang diharapkan dengan pencapaian tingkat kinerja nyata pada akhir suatu periode baik mingguan, bulanan, maupun tahunan. Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Faktor Internal karyawan, faktor ini merupakan bawaan sejak lahir dan juga faktor yang diperoleh ketika berkembang. Faktor bawaan sejak lahir meliputi keadaan fisik, sifat pribadi, bakat, keadaan fisik serta kejiwaan. Sedangkan jika faktor yang diperoleh ketika berkembang meliputi pengetahuan, motivasi, etos kerja, keterampilan, serta pengalaman.
2. Lingkungan internal organisasi yang kondusif tentu akan mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan. Ini terjadi karena dalam suasana yang kondusif, perilaku kerja seorang karyawan akan hanya dipengaruhi dua faktor lainnya. Proses pembentukan iklim yang kondusif melalui serangkaian kebijakan, kegiatan, serta praktek organisasi yang dilakukan oleh pimpinan.
3. Faktor lingkungan eksternal merupakan kejadian, keadaan atau situasi yang sedang terjadi di eksternal organisasi. Misalnya budaya

dapat mempengaruhi etos kerja. Budaya suku Batak itu menjadikan orang Batak mempunyai sifat yang tekun, pekerja keras dan pantang menyerah. Tentu ini berbeda dengan budaya suku Jawa yang cenderung lembut atau halus, etos kerja orang Jawa, yaitu penyabar.

2.2.3 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi dan penilaian yang dilakukan kepada karyawan untuk mengetahui seperti apa kemampuan atau kekuatan yang dimilikinya dan mengukur produktivitas selama bekerja. Didalam penilain kinerja karyawan ini tidak hanya menilai hasil fisik, tapi pelaksanan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan kerja, kedisiplinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan level pekerjaan yang dijabatnya serta kerajinan,

Penilaian kinerja merupakan proses penting didalam sebuah manajemen sumber daya manusia. Menurut Melizawati (2015) ada beberapa kriteria dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu :

1. Kuantitatif, yaitu untuk mengukur seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
2. Kualitatif, yaitu untuk mengetahui seberapa baik hasil yang harus dicapai.
3. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas atau penyelesaian produk.
4. Efektivitas, penggunaan sumber organisasi.

5. Cara melakukan pekerjaan, digunakan standar kinerja jika kontak personal, sikap personal, serta perilaku karyawan yang merupakan faktor penentu keberhasilan dalam pekerjaan.
6. Efek atau suatu upaya.
7. Metode melaksanakan tugas.
8. Standar sejarah.
9. Standar nol atau absolut.

2.2.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Nurandini (2014) faktor yang mempengaruhi kinerja ada dua yaitu, faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) itu terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge*, *skill*). Disini artinya, pimpinan dan juga karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor Motivasi

Faktor motivasi diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Situasi kerja ini dimaksud mencakup antara

lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, dan pola kepemimpinan kerja.

2.2.5 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan adalah alat yang dipergunakan untuk mengukur prestasi kerja seseorang atau sekelompok orang didalam organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya demi tercapainya tujuan organisasi tersebut. Indikator kinerja juga sering disamakan dengan ukuran kinerja, namun sebenarnya keduanya merupakan sama-sama dalam kriteria pengukuran kinerja, tapi terdapat perbedaan arti dan juga maknanya. Pada indikator kinerja mengacu penilaian kinerja secara tidak langsung, antara lain hal-hal yang bersifat hanya merupakan indikasi kinerja saja, sehingga cenderung bentuknya kualitatif atau tidak dapat dihitung.

Penelitian menurut Fitriana (2016) ada delapan indikator atau kriteria yang perlu mendapat perhatian saat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Kuantitas Kerja (*Quantity of Work*), yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang telah ditentukan.
2. Kualitas Kerja (*Quality of Work*), yaitu jumlah kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Pengetahuan Kerja (*Job Knowlegde*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan juga keterampilan.

4. Kreativitas (*Creativeness*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang telah di timbulkan.
5. Kerjasama (*Cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain
6. Kesadaran (*Dependability*), yaitu kesadaran yang dapat dipercaya didalam hal kehadiran serta menyelesaikan pekerjaan.
7. Inisiatif (*Initiative*), yaitu semangat untuk melakukan tugas-tugas baru yang mana dalam memperbesar tanggung jawab.
8. Kualitas Personal (*Personal Qualities*), yaitu menyangkut kepribadian, integritas pribadi, kepemimpinan, serta keramahtamahan.

2.3 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.3.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan kontribusi atau perilaku setiap individu dalam melaksanakan tugasnya diluar deskripsi kerjanya. Kontribusi itu ditunjukkan karyawan atau pegawai berupa pekerjaan diluar pekerjaan yang harus di selesaikan atau laksanakan, dimana pekerjaan tersebut menunjukkan perilaku menolong rekan kerja lain didalam sebuah perusahaan sehingga tindakan itu bisa memperbaiki kinerja organisasi atau perusahaan.

Menurut Susana (2017:44) menjelaskan OCB ini merupakan perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang

melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Dengan kata lain perilaku itu melebihi permintaan tugasnya. Penelitian menurut Yulianti (2016:25) OCB itu merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk dapat melakukan tugas atau pekerjaan diluar tanggung jawab atau kewajiban demi kemajuan dan keuntungan perusahaan atau organisasi. OCB ini memiliki karakteristik perilaku sukarela/*extra-role* behavior yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat dan tanpa dinilai melalui evaluasi kerja. Rahmawati (2016:14) pengertian OCB ini merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu karyawan.

Kemudian menurut Sari (2015:62) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan pekerjaan yang berhubungan dengan perilaku yang tidak mengikat, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal dalam organisasi, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Anisa (2015:16) menjelaskan OCB itu merupakan perilaku sosial yang positif yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan yang melebihi tuntutan peran atau posisi dalam bekerja. Nufus (2011:43) OCB ini merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di *reward* oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, serta menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra. Perilaku ini menggambarkan “nilai tambah

karyawan” dan juga bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif dan bermakna membantu.

Berdasarkan dari pengertian beberapa ahli diatas tentang OCB maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) itu merupakan sebuah sikap atau perilaku sukarela dari seorang karyawan atau pegawai yang melaksanakan tugasnya diluar deskripsi kerjanya.

2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi OCB

Menurut Anisa (2015:18) ini beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, sebagai berikut :

1. Budaya dan Iklim Organisasi

Budaya organisasi dan iklim organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Dengan adanya iklim organisasi yang positif, karyawan atau pegawai tentu akan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan.

2. Kepribadian dan Suasana Hati

Kepribadian dan suasana hati (sering disebut *mood*) mempunyai pengaruh terhadap tumbuhnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Artinya jika organisasi menghargai karyawan atau pegawainya dan juga memperlakukan secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan dengan positif maka karyawan atau pegawai cenderung berada dalam suasana hati yang bagus.

3. Persepsi terhadap Dukungan Organisasi

Pekerja yang merasa bahwa dirinya didukung oleh organisasi tentu akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan didalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship* (loyalitas)

4. Persepsi terhadap Kualitas Hubungan

Apabila interaksi atasan dengan bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan berpandangan positif terhadap bawahnya sehingga bawahnya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan juga motivasi.

5. Masa Kerja

Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi karyawan di organisasi. Artinya jika karyawan atau pegawai yang telah lama bekerja disuatu organisasi tentu akan memiliki kedekatan yang kuat terhadap organisasi itu.

6. Jenis Kelamin

Perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan juga bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh seorang wanita daripada seorang pria. Dikutip dari beberapa penelitian juga mengatakan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada seorang pria.

2.3.3 Motif – motif yang Mendasari OCB

OCB ini ditentukan oleh banyak hal, itu artinya tidak ada penyebab tunggal dalam OCB. Nufus (2011:37), mengatakan tingkah laku timbul karena dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam diri manusia. Berikut kebutuhan yang dimaksud menurut teori motif sosial sebagai berikut :

1. Motif untuk berprestasi (*need for achievement*), mendorong orang agar menunjukkan standar keistimewaan, serta mencari prestasi dari tugas. Motif ini berhubungan erat dengan pekerjaan dan juga mengarahkan tingkah laku pada usaha untuk mencapai prestasi tertentu.
2. Motif untuk bersahabat (*need for affiliation*), mendorong orang untuk mewujudkan, dan memperbaiki hubungan dengan orang lain. Motif ini mengarahkan tingkah laku untuk mengadakan hubungan secara akrab atau baik dengan semua orang.
3. Motif berkuasa (*need for power*) mendorong orang agar mencari status dan juga situasi dimana mereka dapat mengontrol pekerjaan ataupun tindakan dari orang lain. Motif ini bertujuan untuk menguasai dan juga mempengaruhi orang lain.

2.3.4 Manfaat OCB dalam Perusahaan

Dari beberapa hasil penelitian mengenai manfaat OCB dalam suatu perusahaan, dapat disimpulkan hasil yaitu :

1. OCB meningkatkan produktivitas rekan kerja.

- a. Karyawan atau pegawai yang menolong rekan kerja lainnya tentu akan mempercepat untuk penyelesaian tugas rekan kerjanya itu, sehingga bisa meningkatkan produktivitas rekan kerjanya.
 - b. Perilaku menolong yang ditunjukkan oleh karyawan atau pegawai akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja dengan seiring berjalannya waktu.
2. OCB meningkatkan produktivitas pimpinan.
- a. Karyawan yang menampilkan kontribusi *civic virtue* tentu akan membantu pimpinannya mendapatkan saran yang berharga dari karyawan atau pegawainya tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerjanya.
3. OCB bisa menghemat sumber daya yang dimiliki oleh manajemen dan juga organisasi secara keseluruhan.
- a. Jikalau karyawan atau pegawai saling membantu dalam menyelesaikan suatu masalah di pekerjaan dan tidak perlu melibatkan seorang pimpinan, maka pimpinan bisa memakai waktunya untuk melakukan tugas yang lain, seperti membuat susunan perencanaan.
 - b. Jika karyawan menampilkan perilaku *sportsmanships* tentu ini akan sangat membantu seorang pimpinan agar tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk menghadapi keluhan kecil dari karyawan.
4. OCB juga membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

- a. Jika karyawan menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerjanya tentu akan bisa mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga seorang pimpinan tidak perlu menghabiskan waktu untuk menyelesaikan sebuah konflik.
5. OCB juga dapat menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja.
 - a. Perilaku *civic virtue* (misalnya berpartisipasi aktif dalam pertemuan dengan unit kerja) tentu akan membantu koordinasi antara anggota kelompok yang pada akhirnya secara potensial mengefektifkan efektivitas kelompok.
 - b. Menampilkan perilaku *courtesy* (seperti saling memberikan informasi tentang pekerjaan) tentu akan bisa menghindari munculnya masalah.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk bisa menarik dan juga mempertahankan karyawan terbaiknya.
 - a. Dengan memberi contoh kepada karyawan atau anggota lain dengan cara menampilkan perilaku *sportmanships* (seperti tidak mengeluh karena masalah yang kecil) tentu ini akan menumbuhkan loyalitas dan juga komitmen pada perusahaan atau organisasi.
7. OCB meningkatkan stabilitas sebuah kinerja organisasi.
 - a. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas (disperse) pada unit kerjanya.

8. OCB juga meningkatkan kemampuan organisasi untuk bisa beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.
 - a. Karyawan atau pegawai yang secara aktif hadir dan juga ikut berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi tentu akan membantu menyebarkan informasi yang penting.
 - b. Karyawan atau pegawai yang menampilkan perilaku *conscientious* (seperti kesediaan untuk memegang tanggung jawab yang baru) tentu akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk bisa beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan.

2.3.5 Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Rahmawati (2016:15) ada lima macam indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu :

1. Kerjasama tim (*Altruism*), memberi bantuan/pertolongan kepada rekan kerja yang lain yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggung olehnya.
2. Disiplin dalam bekerja (*Conscientiousness*), dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, dan juga tingkat kehadiran tinggi.
3. Tidak mengeluh dalam bekerja (*Sportmanship*), tanpa mengeluh dan juga mau bertoleransi serta tidak membesarkan masalah diluar proporsinya.
4. Menjaga citra perusahaan (*Courtesy*), menghormati atau menghargai dan memperhatikan orang lain.

5. Profesional dalam menggunakan asset (*Civic Virtue*), dengan meningkatkan kualitas di bidang pekerjaan yang ditekuni.

2.4 Komitmen Organisasi

2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi merupakan suatu sikap ketertarikan atau kesetiaan yang ditunjukkan oleh seorang karyawan kepada organisasi atau perusahaannya. Komitmen karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja sangatlah menentukan organisasi itu didalam mencapai tujuannya. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasinya sangatlah penting, karena jika para karyawan atau pegawai berkomitmen pada organisasinya, tentu mereka akan lebih produktif.

Komitmen berasal dari bahasa latin yaitu "*committere*" yang berarti menggabungkan, dan menyatukan. Komitmen organisasi atau komitmen organisasional telah muncul sebagai konstruk yang begitu penting didalam penelitian organisasi karena hubungannya dengan pekerjaan yang mana berhubungan dengan konstruk, misalnya seperti absen, keterlibatan serta kinerja.

Sulasih (2016) komitmen organisasi merupakan sebuah konstruk multidimensional yang memiliki potensi untuk memprediksi hasil-hasil seperti kinerja, *turnover*, *absenteesism*, *tenure*, dan tujuan organisasional. Kemudian Fitriana (2016:28) mengatakan bahwa komitmen merupakan suatu kata yang dapat mewakili serangkaian kalimat yang menyatakan "inilah saya, inilah yang saya percayai dan

inilah yang saya kerjakan”. Melizawati (2015:6) menyatakan komitmen organisasi dapat diidentifikasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya. Menurut Nurandini (2014:12) komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Selanjutnya menurut Nydia (2012:19) komitmen organisasi merupakan suatu sikap ketertarikan yang ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasi.

Tingkat komitmen organisasi yang sangat tinggi tentu akan berdampak kepada kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan atau pegawai terhadap organisasinya. Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli tentang komitmen organisasi diatas, maka disini penulis dapat menarik kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu sikap atau perilaku yang dimiliki karyawan yang memberikan kesetiaan atau ketertarikannya yang ditunjukkan oleh karyawan kepada organisasinya.

2.4.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut Laelani (2016:14) menyebutkan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan, yaitu sebagai berikut :

1. Personal

- a) Ciri kepribadian tertentu

Ciri kepribadian tertentu seperti teliti, berpandangan positif

(optimis), cenderung lebih komit. Demikian juga dengan individu yang lebih berorientasi kepada tim dan menempatkan tujuan kelompok diatas tujuan sendiri serta individu yang senang membantu akan cenderung lebih komit.

b) Usia dan masa kerja

Usia dan masa kerja berhubungan positif dengan komitmen organisasi.

c) Tingkat pendidikan

Jika semakin tinggi tingkat pendidikan maka semakin banyak harapan yang tidak dapat diakomodir, sehingga komitmennya lebih tinggi.

d) Jenis kelamin

Wanita pada umumnya tentu menghadapi tantangan lebih besar dalam mencapai karirnya, sehingga komitmennya akan menjadi lebih tinggi.

e) Status perkawinan

Karyawan yang sudah menikah lebih terikat dengan organisasinya tersebut.

f) Keterlibatan kerja

Tingkat keterlibatan kerja individu berhubungan positif dengan komitmen organisasinya.

2. Situasional

a) Nilai (*Value*) Tempat kerja

Nilai (*value*) yang bisa dibagikan adalah suatu komponen kritis dari hubungan yang saling keterikatan.

b) Keadilan organisasi

Keadilan organisasi ini meliputi keadilan yang berkaitan dengan kewajaran alokasi sumber daya, keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi serta keadilan dalam proses pengambilan keputusan.

c) Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan meliputi pekerjaan yang penuh makna, otonomi dan juga umpan balik yang dapat merupakan motivasi kerja yang internal.

d) Dukungan organisasi

Dukungan organisasi tentu mempunyai hubungan yang positif dengan komitmen organisasinya.

3. Posisional

a) Masa kerja

Masa kerja yang lama akan semakin membuat karyawan komit, ini disebabkan karena semakin banyak memberi peluang karyawan untuk bisa menerima tugas menantang, otonomi semakin besar, dan peluang promosi lebih tinggi.

b) Tingkat pekerjaan

Status yang tinggi cenderung meningkatkan motivasi maupun kemampuan aktif terlibat.

2.4.3 Prinsip dan Bentuk Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah konsep manajemen yang menempatkan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai figure sentral bagi

organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi harus dipelihara agar bisa tetap tumbuh disanubari Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Laelani (2016) berikut lima prinsip dalam membangun komitmen organisasi oleh pimpinan sebagai berikut :

1. Memberikan tanggapan dengan empati.
2. Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional.
3. Memelihara atau meningkatkan harga diri.
4. Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab.
5. Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan. Artinya pegawai selain butuh dihargai juga ingin dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

Komitmen organisasi dalam diri karyawan atau pegawai juga nampak dari beberapa hal sebagai berikut :

1. Penyesuaian

Melakukan upaya penyesuaian dengan organisasi dan juga melakukan hal yang diharapkan organisasi, serta menghormati norma yang berlaku dan hidup dalam organisasi, serta mentaati dan menuruti peraturan yang berlaku didalam organisasi.

2. Meneladani

Dengan cara menghormati, membantu orang lain, dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh pimpinan, serta peduli akan citra organisasi.

3. Mendukung secara aktif

Bertindak mendukung serta memenuhi kebutuhan sebuah

organisasi atau perusahaan dan menyesuaikan diri serta kepentingan dengan misi organisasi.

4. Melakukan pengorbanan pribadi

Dengan menempatkan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi, dan mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi oleh pegawai tersebut

2.4.4 Akibat dari Komitmen Organisasi

Nydia (2012) menyebutkan beberapa hal yang menjadi akibat dari komitmen organisasi antara lain :

a. *Turnover*

Turnover adalah tingkat pergantian atau pertukaran, dimana dalam konteks ini adalah pertukaran tenaga kerja atau karyawan. Apabila komitmen seseorang kepada organisasinya tergolong tinggi, maka keinginannya untuk mengundurkan diri dari organisasi akan rendah. Begitu juga sebaliknya jika karyawan komitmennya rendah tentu akan dengan mudah memiliki niat untuk keluar atau mengundurkan diri dari organisasi.

b. Tingkat absensi

Ketidakhadiran karyawan atau pegawai ditempat kerja juga mempengaruhi komitmen organisasi. Jika karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya maka akan menunjukkan sikap negatif terhadap ketidakhadiran. Mereka akan mengusahakan untuk hadir ditempat kerjanya.

c. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Artinya, karyawan dengan komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan berkinerja lebih baik.

d. OCB

OCB sangat memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana jika komitmen karyawannya tinggi, maka wujud OCB mereka juga akan ikut tinggi.

e. Stress dan konflik keluarga-pekerjaan

Berdasarkan penelitian, stress dan konflik keluarga-pekerjaan memiliki hubungan negative dengan komitmen organisasi.

2.4.5 Pedoman untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi

Pedoman ini khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin akan bisa membantu memecahkan suatu masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan menurut penelitian Nurandini (2014:18) yaitu :

1. Berkomitmen pada nilai utama manusia, membuat aturan tertulis, serta meperkerjakan manajer yang baik dan tepat.
2. Memperjelas dan mengomunikasikan misi anda, memperjelas misi dan ideologi, menggunakan praktik perekrutan berdasarkan nilai, berkhарisma, menekankan orientasi berdasarkan nilai dan juga pelatihan.

3. Menjamin keadilan organisasi, memiliki prosedur penyampaian keluhan, dan menyediakan komunikasi dua arah yang ekstensif (bersifat menjangkau secara luas).
4. Menciptakan rasa komunitas. Membangun homogenitas berdasarkan nilai, kerja tim, saling mendukung, keadilan, dan menekankan kerjasama.
5. Mendukung perkembangan karyawan. Dengan memberikan pekerjaan menantang pada tahun pertama, selanjutnya memajukan dan meberdayakan, mempromosikan dari dalam, serta menyediakan keamanan kepada karyawan tanpa jaminan.

2.4.6 Indikator Komitmen Organisasi

Laelani (2016) menyebutkan tiga macam indikator komitmen organisasi, yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) merupakan keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seorang karyawan pada organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuence Commitment*) berkaitan dengan individu untuk tetap bertahan pada suatu organisasi atau perusahaan karena membutuhkan gaji dan juga keuntungan lain.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) merupakan komitmen yang didasarkan dengan norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan akan tanggung jawabnya terhadap organisasi.

2.5 Hasil Penelitian Terdahulu

Didalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai acuan atau pedoman yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini :

1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian dari Novella Saragih (2019) pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Simex Pharmaceutical Medan. Hasil penelitian ini menunjukkan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Metode pengumpulan data yang digunakan peneliti ialah kuesioner dengan menggunakan *Corrected Item Total* dan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 responden yang merupakan karyawan PT. Simex Pharmaceutical.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta teknik analisis data yang digunakan regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Simex

Pharmaceutical Medan, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Sampel penelitian sebelumnya sebanyak 40 karyawan dan sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Menurut Prasetyo Deni (2018) melakukan penelitian dengan judul pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Sejahtera Utama Bersama Jombang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode survei. Total jumlah sampel 84 orang responden.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta metode pengumpulan data yang digunakan. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu menggunakan variabel bebas *Organizational Citizenship Behavior* dan Komunikasi. Pada penelitian sekarang menggunakan variabel bebas *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Sejahtera Utama Bersama Jombang, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Sampel penelitian sebelumnya sebanyak 84 karyawan dan sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Penelitian Siddiq Muhammad (2018) pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan PT. Sun Life Financial Syariah Medan. Penelitian ini juga menunjukkan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jumlah sampel yang diteliti adalah 33 orang. Metode pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuesioner dan studi. Teknik analisis data yang digunakan adalah software statistic yakni SPSS for windows.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Pada penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Sun Life Financial Syariah Medan, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Metode pengumpulan data yang digunakan penelitian sekarang observasi, wawancara, dan kuisisioner. Penelitian sebelumnya menggunakan kuisisioner dan studi kepustakaan. Teknik analisis data penelitian sebelumnya software statistic yakni SPSS for windows, teknik analisis data penelitian sekarang regresi linera berganda. Sampel penelitian sebelumnya sebanyak 33 orang karyawan dan sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Menurut Yulianti (2016) meneliti pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai Badan Lingkungan Hidup Kab. Banyumas. Penelitian ini menunjukkan pengaruh positif dan signifikan antara OCB dengan kinerja karyawan. OCB karyawan yang tinggi dapat tercipta jika karyawan memiliki toleransi yang tinggi terhadap keadaan, partisipasi yang tinggi serta inisiatif individu yang tinggi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Lingkungan Hidup Kab. Banyumas dengan jumlah 34 responden. Metode analisis yang digunakan adalah kuantitatif asosiatif.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu hanya menggunakan satu variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Pada penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Badan Lingkungan Hidup Kab. Banyumas, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Metode yang digunakan penelitian sekarang adalah penelitian kuantitatif serta populasi penelitian sebelumnya sebanyak 34 orang karyawan dan populasi penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Penelitian dari Luvia Irma Sari (2015) pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Ultra Jaya Milk Cabang Yogyakarta. Penelitian ini juga menunjukkan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan taraf signifikan 5%. Metode pengambilan data menggunakan kuisioner. Populasi dan sampel berjumlah 50 orang dimana seluruh karyawan dijadikan responden penelitian.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta metode pengambilan data yang menggunakan kuisioner. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu menggunakan tiga variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior*, Komitmen Organisasi, dan Disiplin Kerja. Pada penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Ultra Jaya Milk Cabang Yogyakarta, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Teknik analisis data yang digunakan penelitian sekarang analisis regresi linear berganda serta populasi dan sampel penelitian sebelumnya berjumlah 50 orang karyawan sedangkan populasi sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Ningsih Diyah Tri (2019) Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Kabupaten Boyolali Jawa Tengah). Penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Metode pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 108 karyawan dan sampel penelitian sebanyak 79 karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta teknik analisis yang digunakan dan metode pengumpulan data. Sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu menggunakan empat variabel bebas yaitu Kompensasi, Disiplin Kerja, Komitmen Organisasi dan *Self Efficacy*. Penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Tempat penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Boyolali Jawa Tengah, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Populasi penelitian sebelumnya 108 karyawan, sampel penelitian sebelumnya 79 karyawan. Populasi dan sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Pristiwati dan Swasto (2018) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Area Sidoarjo). Penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo yang berjumlah 68 orang. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis inferensial. Metode pengumpulan data yang digunakan dengan menyebarkan kuisioner dan dokumentasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya terletak pada tempat penelitian, penelitian sebelumnya dilakukan di PT. PLN (Persero) Area Sidoarjo, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Teknik analisis data yang digunakan penelitian sekarang analisis regresi linear berganda. Populasi penelitian sebelumnya berjumlah 68 orang karyawan dan populasi penelitian sekarang adalah 75 karyawan serta metode pengumpulan data yang digunakan penelitian sekarang adalah kuisioner.

Menurut Srimulyani dkk. (2017) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel moderating (Studi kasus pada SPBU Makmur Group). Penelitian ini menunjukkan komitmen

organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komitmen organisasi yang dimiliki karyawan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan di SPBU Makmur Group yang berjumlah 110 orang dengan teknik purposive sampling.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu menggunakan satu variabel bebas dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel moderating. Pada penelitian sekarang hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di SPBU Makmur Group, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Teknik analisis data yang digunakan penelitian sekarang analisis regresi linear berganda. Populasi penelitian sebelumnya berjumlah 110 orang karyawan dan populasi penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Laelani (2016) meneliti Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Utomo Ladju. Hasil penelitian ini adalah komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan faktor penggerak dalam

organisasi dimana karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan tenaga dan tanggung jawab sepenuhnya pada perusahaan. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan sebanyak 42 orang dan teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta teknik analisis data yang digunakan regresi linear berganda. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu menggunakan dua variabel bebas yaitu Kompetensi dan Komitmen Organisasional. Pada penelitian sekarang menggunakan variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Utomo Ladju, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Populasi penelitian sebelumnya berjumlah 42 orang karyawan dan populasi penelitian sekarang adalah 75 karyawan.

Selanjutnya menurut Aini Nur (2016) meneliti dengan judul Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, OCB Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Infomedia Nusantara Surabaya bagian Call Center Complain 147. Hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Infomedia Nusantara Surabaya. Karyawan dengan komitmen yang tinggi, berarti karyawan tersebut akan

mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya dan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan dari orang lain. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Data diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden untuk memperoleh data primer. Sampel yang digunakan yaitu berjumlah 42 responden.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian sekarang adalah sama-sama meneliti variabel komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat serta teknik analisis data dan metode pengumpulan data yang digunakan. Sedangkan perbedaannya, pada penelitian terdahulu menggunakan empat variabel bebas yaitu Motivasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja. Pada penelitian sekarang menggunakan dua variabel bebas yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi. Selain itu tempat penelitian sebelumnya dilakukan di PT. Infomedia Nusantara Surabaya bagian Call Center Complain 147, penelitian sekarang dilakukan di Bidang Produksi PT. Tirta Investama Kabupaten Badung. Sampel penelitian sebelumnya berjumlah 42 orang karyawan dan sampel penelitian sekarang adalah 75 karyawan.