

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam organisasi, perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional dari organisasi tersebut. Agar organisasi tetap berkembang maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan. Sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti modal, metode dan alat tidak bisa memberikan hasil yang maksimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang maksimum (Zarvedi, 2016).

Berkaitan dengan hal tersebut, maka perilaku sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan berhasil-tidaknya perusahaan mencapai tujuan. Oleh karena itu diperlukan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan.

Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan dengan baik yang menurut dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior (OCB)*. *Organizational citizenship behavior (OCB)* juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki *organizational citizenship behavior (OCB)* tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku social dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan

disaat jam istirahat dengan sukarela. Nugraha (2018) menyatakan bahwa OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu, untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela.

OCB merupakan aspek yang unik dari aktivitas individual dalam bekerja. Organisasi akan berhasil apabila pegawai tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Perilaku prososial atau tindakan ekstra yang melebihi deskripsi peran yang ditentukan dalam organisasi atau perusahaan itu disebut sebagai OCB.

Menurut Organ (2018) menyebutkan bentuk perilaku ekstra peran (OCB) dapat diimplementasikan dalam bentuk perilaku yaitu: *Altruism*, *Courtesy*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship* dan *Civic virtue*. *Altruism*, yaitu perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela. *Courtesy*, yaitu perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi. *Sportsmanship* yaitu kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya. *Conscientiousness*, yaitu pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek. *Civic virtue*, yaitu perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab

untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

Meningkatnya OCB pegawai sangat penting bagi organisasi, untuk itu perlu diketahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Menurut Nugraha (2018) meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan (internal) seperti komunikasi, komitmen, rasa puas, kompetensi, sikap positif. Sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan (organisasi).

Berdasarkan uraian tersebut terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior (OCB)*, dua diantaranya adalah komunikasi internal dan kompetensi. Komunikasi interpersonal menurut Novira (2019) adalah proses pertukaran informasi diantara dua orang atau lebih yang dapat diketahui langsung umpan baliknya. Komunikasi interpersonal menurut Novira (2019) adalah komunikasi yang dilakukan antar seseorang dengan orang lain dalam sebuah organisasi. Komunikasi interpersonal bisa dilakukan antar individu dalam suatu bagian, antar bagian dalam organisasi, antar bawahan, antar pimpinan, maupun antar pimpinan dan bawahan.

Hal ini berarti komunikasi interpersonal menjadi sangat penting dalam organisasi disebabkan masing-masing anggota membutuhkan informasi yang saling memanfaatkan dan mendukung suatu pekerjaan yang sukses untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Hasil penelitian terkait pengaruh komunikasi interpersonal terhadap OCB dilaksanakan oleh Pusparini (2018) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Penelitian dari Surasni (2018) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap perilaku OCB anggota organisasi. Novira (2019) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hasil penelitian dari Winata (2018) menunjukkan komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB anggota organisasi, sedangkan penelitian dengan hasil yang berbeda dilaksanakan oleh Anam (2018) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh negatif terhadap OCB.

Faktor penting lainnya yang juga dapat mempengaruhi perilaku OCB pada karyawan adalah kompetensi. Sutrisno (2016:203) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2016:111) menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia perlu dimiliki bagi mereka yang akan berkarier di bidang sumber daya manusia yang paling mendasar adalah mereka memiliki keahlian bidang manajemen sumber daya manusia, menguasai sistem manajemen informasi kepegawaian, motivasi berprestasi tinggi, kreatif, inovatif dan berkepribadian dewasa dengan kecerdasan emosi yang baik. Berkaitan dengan pengaruh kompetensi terhadap OCB, hasil penelitian Nugraha (2018) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap OCB pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. Penelitian dari Sulystiawan (2017) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai di Badan Pusat Statistik. Penelitian dari Iswani (2017) menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*. Penelitian

dari Amalia (2019) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan penelitian dari Mangindaan (2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian dari Suhardi (2017) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Penelitian ini dilaksanakan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli, dimana dalam menjalankan aktivasnya sangat mengharapkan pegawainya berperilaku OCB. Perilaku OCB akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi karyawan itu sendiri tetapi juga memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi tersebut.

Mengingat pentingnya perilaku OCB, maka pimpinan mempertimbangkan komunikasi interpersonal dan kompetensi mampu memberikan kontribusi sehingga karyawan mau dengan sukarela berperilaku OCB. Namun kenyataannya, dalam implementasinya terdapat permasalahan mengenai komunikasi interpersonal, kompetensi dan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Berdasarkan penelitian awal hasil di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli, ditemukan permasalahan terkait dengan komunikasi adalah adanya rasa denggan dari karyawan (bawahan) kepada atasannya untuk menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan sehingga dapat mengganggu kinerjanya. Komunikasi yang dilaksanakan sering tidak menggunakan pendekatan persuasif sehingga mengakibatkan karyawan di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli salah persepsi.

Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi salah satunya dapat dilihat dari penempatan pegawai, dimana dari keseluruhan 260 pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli masih terjadi ketidaksesuaian penempatan jika dilihat dari tingkat pendidikannya yaitu terdapat beberapa pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya.

Ketidaksesuaian penempatan pegawai tersebut tersaji pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Penempatan Pegawai Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan
pada Setda Setda Kabupaten Bangli
Tahun 2020

Posisi	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah (Orang)
Bagian Pemerintahan	Sarjana Sastra	2
Bagian Hukum dan Ham	Sarjana Pertanian	2
Bagian Kesejahteraan Rakyat	Sarjana Keguruan	2
Bagian Humas	Sarjana Akuntansi	1
Bagian Perekonomian	Sarjana Komputer	1
Bagian Pembangunan	Sarjana Pariwisata	1
Bagian Sumber Daya Alam	Sarjana Sospol	1
Bagian Pengadaan Barang/Jasa	Sarjana Teknik	1
Bagian Organisasi	Sarjana Agama	2
Bagian Perlengkapan dan Perawatan	Sarjana Pariwisata	1
Bagian Umum	Sarjana Teknik	1
Bagian Keuangan	Sarjana Keguruan	1
Jumlah		16

Sumber : data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 1.1. tersebut dapat dijelaskan bahwa dari 260 orang pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli terdapat 16 orang pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pegawai sehingga

terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya.

Berkaitan dengan perilaku OCB, berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan diperoleh informasi bahwa terdapat sebagian besar karyawan sangat konsisten yang memiliki perilaku OCB dan juga ada beberapa karyawan yang belum memiliki perilaku OCB, dimana dari 260 orang staf pegawai sebagian besar pegawainya yaitu 246 orang sudah memiliki perilaku OCB, sedangkan 14 orang lainnya belum memiliki perilaku OCB, sehingga hal ini menandakan terdapat permasalahan berkaitan dengan perilaku OCB dari pegawai. Adapun data mengenai pegawai yang belum memiliki perilaku OCB disajikan pada Tabel 1.2 berikut ini.

Tabel 1.2
Pegawai Yang Tidak Berperilaku OCB
pada Setda Kabupaten Bangli
Tahun 2020

Posisi	Pegawai Yang Tidak Berperilaku OCB (Orang)
Bagian Pemerintahan	1
Bagian Hukum dan Ham	1
Bagian Kesejahteraan Rakyat	1
Bagian Humas	1
Bagian Perekonomian	1
Bagian Pembangunan	1
Bagian Sumber Daya Alam	1
Bagian Pengadaan Barang/Jasa	2
Bagian Organisasi	1
Bagian Perlengkapan dan Perawatan	2
Bagian Umum	1
Bagian Keuangan	1
Jumlah	14

Sumber : data diolah, 2020

Permasalahan lainnya berkaitan dengan OCB di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli adalah tidak semua pegawai memiliki perilaku OCB, hal ini

terlihat dari adanya beberapa karyawan yang tidak mau membantu atau menolong rekan kerja dengan sukarela jika mendapatkan permasalahan berkaitan dengan pekerjaan. Disamping itu juga terdapat beberapa karyawan tidak memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya sehingga karyawan bersangkutan tidak pernah mencapai target. Hal ini berarti perilaku OCB dari karyawan tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan-permasalahan tersebut, maka cukup relevan diadakan penelitian dengan judul : "Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli"

1.2. Pokok Permasalahan

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah komunikasi interpersonal berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli?
3. Apakah komunikasi interpersonal dan kompetensi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli.
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat pemahaman mengenai komunikasi interpersonal dan kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli.

1.4.2. Kegunaan Praktis

Sebagai masukan bagi Sekretariat Daerah Kabupaten Bangli dalam rangka pembuatan kebijakan yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal, kompetensi dan *organizational citizenship behavior*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. *Grand Theory* : Komunikasi Klasik (Teori Informasi atau Matematis)

Berbicara tentang komunikasi, komunikasi selalu berkembang dari zaman ke zaman. Mulai dari teori komunikasi klasik yang sangat sederhana sampai kepada teori komunikasi kontemporer yang membawa perubahan yang begitu besar didalam bidang ilmu komunikasi. Teori komunikasi kontemporer merupakan perkembangan dari teori komunikasi klasik melihat fenomena komunikasi tidak fragmatis. Artinya, komunikasi dipandang sebagai sesuatu yang kompleks, tidak sesederhana yang dipahami dalam teori komunikasi klasik. Pendekatan dalam memahami komunikasi pun tidak hanya mengacu pada teori semata, tetapi juga memperhitungkan mazhab dan model apa yang dipakai.

Salah satu teori komunikasi klasik yang sangat mempengaruhi teori-teori komunikasi selanjutnya adalah teori informasi atau teori matematis. Teori ini merupakan bentuk penjabaran dari karya Claude Shannon dan Warren Weaver (1949, Weaver. 1949b), *Mathematical Theory of Communication*. Teori ini melihat komunikasi sebagai fenomena mekanistik, matematis, dan informatif: komunikasi sebagai transmisi pesan dan bagaimana transmitter menggunakan saluran dan media komunikasi. Ini merupakan salah satu contoh gamblang dari *mazhab* proses yang mana melihat kode sebagai sarana untuk mengonstruksi pesan dan menerjemahkannya (*encoding* dan *decoding*). Titik perhatiannya terletak pada akurasi dan efisiensi proses. Proses yang dimaksud adalah komunikasi

interpersonal yang bagaimana ia mempengaruhi tingkah laku atau *state of mind* pribadi yang lain. Jika efek yang ditimbulkan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka hal ini cenderung berbicara tentang kegagalan komunikasi. Ia melihat ke tahap-tahap dalam komunikasi tersebut untuk mengetahui di mana letak kegagalannya. Selain itu, dalam proses juga cenderung mempergunakan ilmu-ilmu sosial, terutama psikologi dan sosiologi, dan cenderung memusatkan dirinya pada tindakan komunikasi.

Teori informasi ini menitikberatkan titik perhatiannya pada sejumlah sinyal yang lewat melalui saluran atau media dalam proses komunikasi. Ini sangat berguna pada pengaplikasian sistem elektrik dewasa ini yang mendesain *transmitter*, *receiver*, dan *code* untuk memudahkan efisiensi informasi. Jika dianalogikan dengan pesawat telepon, salurannya adalah kabel, sinyalnya adalah arus listrik di dalamnya, dan transmitter dan penerimanya adalah pesawat telepon. Dalam percakapan, mulut adalah transmitternya, sedangkan gelombang suara yang ke luar melalui saluran udara adalah sinyalnya, dan telinga adalah penerimanya.

2.1.2. Pengertian Komunikasi Interpersonal

Herlambang (2018) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan kepada pihak lain untuk mendapatkan umpan balik, baik secara langsung (*face to face*) maupun dengan media. Berdasarkan definisi ini maka terdapat kelompok maya atau factual. Contoh dunia maya, misalnya komunikasi melalui *internet* (*chatting*, *face book*, *email*, dan sebagainya.). Berkembangnya dunia maya ini karena perkembangan teknologi media komunikasi. Lebih lanjut komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan orang lain dalam sebuah organisasi dimana

komunikasi interpersonal ini dapat dilakukan antar individu dalam satu bagian, antar bagian dalam organisasi, antar bawahan, antar pimpinan maupun pimpinan dengan bawahan. Terdapat dua bentuk komunikasi yang biasa dilakukan dalam komunikasi interpersonal yaitu komunikasi lisan dan komunikasi tulisan

Menurut Anam (2018) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal sebagai proses pengiriman dan penerimaan pesan di antara dua orang atau lebih, formal maupun informal. Komunikasi interpersonal dimengerti sebagai umpan balik yang saling berkaitan satu sama lain dengan tujuan untuk membantu seseorang meningkatkan efektivitas pribadi dan efektivitas antara pribadi. Komunikasi interpersonal mengharuskan pelaku untuk bertatap muka antara dua orang atau lebih dengan membawakan pesan verbal maupun non verbal sehingga masing-masing bisa memahami satu sama lain dan berinteraksi secara efektif.

Menurut Anam (2018) mengatakan bahwa makin baik komunikasi interpersonal, maka makin terbuka seseorang mengungkapkan dirinya dan makin positif persepsinya terhadap orang lain melebihi persepsi dirinya. Komunikasi interpersonal disebut juga dengan istilah komunikasi antar pribadi. Komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung.

Menurut De Vito (2016) komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi merupakan pengiriman pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain dengan efek dan umpan balik yang langsung. Sementara itu menurut Effendy (2017) pada hakikatnya komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara seseorang komunikator dengan komunikan. Jenis komunikasi tersebut dianggap paling efektif untuk mengubah sikap, pendapat, atau

perilaku manusia berhubung prosesnya yang dialogis. Luthans (2016) juga mengungkapkan bahwa komunikasi interpersonal adalah metode dasar yang mempengaruhi perubahan dasar perilaku.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal merupakan proses pertukaran informasi diantara komunikator dengan komunikan. Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam upaya mengubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan. Arus balik dari komunikasi ini bersifat langsung, dimana komunikator mengetahui tanggapan komunikan ketika itu juga. Pada saat komunikasi dilancarkan, komunikator mengetahui secara pasti apakah komunikasinya positif atau negatif, berhasil atau tidak jika ia dapat memberikan kesempatan pada komunikan untuk bertanya seluas-luasnya.

2.1.3. Indikator-Indikator Komunikasi Interpersonal

Menurut De Vito (2016) terdapat lima indikator dalam komunikasi interpersonal yang efektif :

- 1) *Openness*, keterbukaan dalam komunikasi interpersonal, diantaranya mengandung keinginan untuk mengungkapkan diri (*self-disclose*) saat memberikan informasi mengenai diri sendiri yang umumnya disembunyikan. Pengungkapan diri yang bilateral dan pertukaran informasi yang timbal balik.
- 2) *Empathy*, merasakan seperti yang dirasakan oleh orang lain atau mengalami seperti yang dialami oleh orang lain tanpa menghilangkan identitas diri.
- 3) *Supportiveness*, kalau dalam komunikasi seseorang mengevaluasi positif terhadap orang lain, maka akan memberikan dukungan kepadanya. Sebaliknya, kalau evaluasinya negatif, orang tidak akan memberikan dukungan kepadanya.

- 4) *Positiveness*, perasaan seseorang (positif atau negatif) akan jelas terlihat selama pembicaraan dan akan mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan interaksi, komunikasi interpersonal memerlukan adanya positive thinking, terutama kepada orang yang diajak berkomunikasi di samping sikap positif pada diri sendiri dan situasi komunikasi.
- 5) *Equality*, pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan dan pengakuan bahwa kedua belah pihak sama-sama bernilai dan saling membutuhkan

2.1.4. Pengertian Kompetensi

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisis dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Wibowo (2016:271) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Mangkunegara (2016:41) menyatakan bahwa kompetensi SDM adalah kompetensi yang berhubungan dengan pengetahuan, keterampilan dan karakteristik pribadi yang mempengaruhi secara langsung kinerjanya. Pernyataan tersebut mengindikasikan betapa pentingnya kompetensi bagi sumber daya manusia di dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Wibowo (2016:86) menyatakan bahwa

kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia begitu penting untuk mencapai tujuan organisasi. Baik bagi eksekutif, manajer maupun pekerja. Kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

2.1.5. Indikator-indikator dalam Kompetensi

Sanjaya (2016:70) menyebutkan indikator kompetensi adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kemampuan dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman pengetahuan yang dimiliki setiap individu.
3. Kemahiran (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan secara praktik tentang tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
4. Nilai (*value*), yaitu norma-norma yang dianggap baik oleh setiap individu.

Nilai inilah yang selanjutnya akan menuntun setiap individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Misalnya, nilai kejujuran, nilai kesederhanaan, nilai keterbukaan, dan lain sebagainya.

5. Sikap (*attitude*), yaitu pandangan individu terhadap sesuatu.

Misalnya : senang-tidak senang, suka-tidak suka, dan lain sebagainya. Sikap erat kaitannya dengan nilai yang dimiliki individu, artinya mengapa individu bersikap demikian, itu disebabkan nilai yang dimilikinya.

6. Minat (*interest*), yaitu kecenderungan individu untuk melakukan sesuatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang melakukan aktivitas tertentu.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Sugiyanto & Santoso (2018) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*), kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
2. Pemahaman (*understanding*), kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*), sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
4. Nilai (*value*), suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain- lain).
5. Sikap (*attitude*), perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Minat (*interest*), kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.
Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

2.1.6. Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Kartz (2012) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah perilaku-perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada di luar persyaratan formal yang sangat penting bagi berfungsinya suatu organisasi. Greenberg & Baron (2012) menyatakan OCB adalah perilaku yang bersifat informal, melebihi harapan normal organisasi dan semuanya itu pada akhirnya dapat menjadikan kesejahteraan organisasi.

Menurut Wibowo (2016) menyebutkan *organizational citizenship behaviour* (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Menurut Novira (2019) *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebuah aspek unit dari perilaku individu dalam suatu pekerjaan. Dengan kata lain OCB adalah sebuah kerelaan mengerjakan tugas melebihi tugas pokoknya atau kerelaan mengerjakan tugas diluar tugas atau peran formal yang telah ditetapkan tanpa adanya permintaan dan reward secara formal dari organisasi.

Novira, (2019) menyatakan bahwa OCB merupakan perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat dalam deskripsi kerja formal tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena akan meningkatkan efektifitas dan kelangsungan hidup organisasi. Novira (2019) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal pada organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas OCB dapat dikatakan bahwa OCB adalah bentuk perilaku atau kontribusi karyawan yang bukan merupakan kewajiban kerja formalnya.

2.1.7. Indikator-indikator yang mempengaruhi OCB

Nugraha (2018) menyebutkan lima aspek OCB, yaitu:

- 1) *Conscientiousness*, berarti karyawan mempunyai perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat di atas standar minimum yang disyaratkan;
- 2) *Altruisme*, yaitu kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain.
- 3) *Civicvirtue*, yaitu partisipasi aktif karyawan dalam memikirkan kehidupan organisasi, misalnya: selalu mencari info-info terbaru yang mendukung kemajuan organisasi;
- 4) *Sportmanship*, yaitu lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele;
- 5) *Courtesy*, yaitu berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan, atau membuat langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah.

Terdapat lima dimensi primer dari OCB menurut Novira (2019) adalah sebagai berikut :

a. *Altruism*

Perilaku karyawan yang dengan segera memberikan pertolongan kepada rekan kerjanya apabila rekan kerjanya tersebut mengalami kesulitan.

b. *Conscientiousness*

Perilaku yang ditunjukkan karyawan dengan berusaha bekerja melebihi kewajiban atau tugasnya.

c. *Sportmanship*

Perilaku karyawan yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan–keberatan sehingga lingkungan kerja lebih menyenangkan.

d. *Courtesy*

Perilaku seseorang yang senantiasa menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah–masalah interpersonal.

e. *Civic Virtue*

Perilaku karyawan dimana karyawan merasa bertanggung jawab pada kehidupan organisasi. OCB diperlukan dalam suatu

2.2. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian sekarang disajikan sebagai berikut:

2.2.1. Penelitian Terkait Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja

Penelitian terkait pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja dilaksanakan oleh Novira (2019) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Riau”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan

terhadap organizational Citizenship Behavior (OCB). Winata (2018) dengan judul “Refleksi Keterampilan Manajerial, Komunikasi Interpersonal Dan Budaya Mutu Berfokus Pada Perilaku Anggota Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)” menunjukkan komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB anggota organisasi. Surasni (2018) dengan judul “Pengaruh Keterampilan Manajerial, Komunikasi Interpersonal Dan Budaya Mutu Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku OCB anggota organisasi. Anam (2018) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Anggota Kepolisian Resort Jombang” Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh negatif terhadap OCB.

2.2.2. Penelitian Terkait Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Penelitian terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja dilaksanakan oleh Nugraha (2018) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap *organizational Citizenship Behaviour* Pada Setda Kota Denpasar”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Amalia (2019) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Efektivitas Manajerial Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada Kantor Pemerintahan Dinas Perhubungan Kota Bekasi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Sulistyawan (2017) dengan judul “*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai

Pemediasi pada Pengaruh Kompetensi dan Modal Psikologi (*Psychological Capital*) terhadap Kinerja (Studi Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah). Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap OCB. Mangindaan (2020) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Sutan Raja Amurang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior*. Suhardi (2017) dengan judul “Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa Di Provinsi Kepulauan Riau”. Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

2.2.3. Penelitian Terkait Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kompetensi Terhadap Kinerja

Penelitian terkait pengaruh kompetensi terhadap kinerja dilaksanakan oleh Dewinda (2018) dengan judul “Hubungan Antara Komunikasi Interpersonal dan Kompetensi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Departemen Sumber Daya Manusia PT. Semen Padang” Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif komunikasi interpersonal dan kompetensi dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Hidayat (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Interpersonal terhadap perilaku OCB Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. Hasil penelitian adalah komunikasi interpersonal dan kompetensi berpengaruh positif terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* guru. Putra (2018) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) Pada Karyawan Kusuma Agrowisata Divisi Hotel Kota Batu. Hasil penelitian adalah komunikasi interpersonal dan kompetensi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Wicaksono (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap OCB. Hasil penelitian menunjukkan komunikasi interpersonal dan kompetensi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior*.

