

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan komponen penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Menurut Sulistyowati (2021) sumber daya manusia merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah instansi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia memegang peran yang sangat penting dalam kegiatan atau aktivitas perusahaan, dimana keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung pada kemampuan karyawannya untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dan memiliki tingkat kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Pada dasarnya, sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang harus dijaga dan dikembangkan sehingga mereka dapat memberikan kontribusi yang terbaik untuk kelangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan manajemen sumber daya manusia yang baik dalam suatu perusahaan. Tugas MSDM itu sendiri adalah mengelola sumber daya manusia secara efektif agar karyawan puas dengan pekerjaan mereka. Hasibuan (2018:11) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai

kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja karyawan merupakan salah satu komponen yang mempengaruhi tingkat keberhasilan organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Handoko, 2018:135). Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Yantika, 2018). Ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Simanjuntak (2018:11). Pertama yaitu faktor individu, faktor individu adalah kemampuan dan keterampilan dalam melakukan pekerjaan. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan dan keterampilan kerja serta motivasi dan etos kerja. Faktor kedua adalah faktor dukungan organisasi. Dalam menjalankan tugasnya, karyawan membutuhkan dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut berupa pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, lingkungan kerja yang nyaman, serta kondisi dan syarat kerja. Pengorganisasian dimaksudkan untuk memberikan kejelasan bagi setiap orang tentang tujuan yang harus dicapai dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Setiap orang perlu memiliki dan memahami uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas. Faktor ketiga, yaitu dukungan manajemen, kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial dari pihak manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun sistem kerja dan

hubungan industrial yang aman dan harmonis maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, serta menumbuhkan motivasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal.

Masalah mengenai kinerja merupakan masalah yang akan selalu dihadapi oleh manajemen perusahaan. Oleh karena itu, manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan (Seran, 2021).

CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga (Krisna Oleh-Oleh Bali) merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang penjualan cinderamata (*souvenir*) khas Bali yang menawarkan berbagai produk ciri khas Bali yang menarik berupa beranekaragam bentuk design *t-shirt* kartun tentang Bali yang diproduksi sendiri, unik, lucu dan menarik yang tidak ada ditempat lain. Selain itu di Krisna juga terdapat cemilan, kerajinan tangan, *bed cover*, pernak pernik, tas kreasi, perak, lukisan, seni pahat, anyaman dan masih banyak produk-produk hasil karya para pengerajin.

Pembangunan perusahaan Krisna Bali berawal dari ide pemikiran Gusti Ngurah Anom selaku pemilik Cok Konfeksi dengan melihat cela pangsa pasar yang ada. Pada tanggal 16 Mei 2007 Krisna Bali didirikan. Di bawah manajemen Cok Konfeksi inilah Krisna Bali pertama, yang bertempat di Jalan Nusa Indah No .77 Denpasar, Bali berdiri dan kemudian berkembang sampai saat ini serta sudah mempunyai 10 *outlet* di Bali. Krisna juga mempunyai

outlet diantaranya bertempat di Br. Blangsinga, Desa Saba, Kecamatan Blahbatuh, Kabupaten Gianyar yang bernama Krisna Desa Wisata Blangsinga yang dibuka pada tanggal 18 Juli 2018. Di era globalisasi ini, sebagai penyedia produk untuk konsumen, CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga membutuhkan sumber daya manusia yang handal untuk bisa meningkatkan daya bersaing dengan kompetitor lainnya, sehingga untuk kedepannya perusahaan dapat mencapai keberhasilan yang diinginkan.

Pada perusahaan CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga penulis menemukan beberapa fenomena yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan salah satu bagian personalia, penulis menemukan adanya pencapaian target penjualan yang belum optimal dari tahun 2018 sampai dengan 2022.

Tabel 1.1
Laporan Target dan Pencapaian Penjualan CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga Tahun 2018 sampai dengan 2022

Tahun	Target Pencapaian	Pencapaian yang Diperoleh	Persentase Pencapaian
2018	Rp5.000.000.000	Rp4.770.000.000	95,4%
2019	Rp13.200.000.000	Rp12.870.000.000	97,5%
2020	Rp14.400.000.000	Rp6.163.200.000	42,8%
2021	Rp12.000.000.000	Rp9.588.000.000	79,9%
2022	Rp13.200.000.000	Rp11.391.600.000	86,3%

Sumber: CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga (2023)

Berdasarkan data Tabel 1.1 di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat penurunan penjualan pada perusahaan CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga yang menyebabkan perusahaan tidak berhasil mencapai target yang telah ditentukan. Data tersebut menunjukkan bahwa pencapaian target penjualan

hanya terealisasi pada tahun 2018 dan tahun 2019. Sementara pada tahun 2020, 2021, dan 2022 pencapaian target penjualan masih belum terealisasi sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Sedangkan target penjualan yang harus dicapai yaitu minimal 95% dari target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan di perusahaan ini masih belum maksimal dan perlu untuk ditingkatkan. Selain itu, peneliti juga menemukan adanya tingkat absensi yang berfluktuasi. Berikut ini adalah data absensi karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga tahun 2022.

Tabel 1.2
Tingkat Absensi Karyawan CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga
Tahun 2022

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Jumlah hari kerja yang hilang	Jumlah hari kerja senyatanya	Persentase
1	2	3	4	5= (3x4)	6	7=(5-6)	8=(6:5)x100%
1	Januari	66	27	1.782	55	1.727	3,09%
2	Febuari	66	24	1.584	53	1.531	3,34%
3	Maret	66	26	1.716	62	1.654	3,61%
4	April	66	26	1.716	36	1.680	2,10%
5	Mei	66	27	1.782	43	1.739	2,41%
6	Juni	66	26	1.716	66	1.650	3,85%
7	Juli	66	27	1.782	58	1.724	3,25%
8	Agustus	66	27	1.782	33	1.749	1,85%
9	September	66	26	1.716	57	1.659	3,32%
10	Oktober	66	27	1.782	65	1.717	3,65%
11	November	66	26	1.716	54	1.662	3,15%
12	Desember	66	27	1.782	59	1.723	3,31%
Jumlah			316	20.856	641	20.215	36,93%
Rata-Rata			26	1.738	53	1.685	3,08%

Sumber: CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 daftar absensi karyawan di atas, terlihat bahwa pada bulan Januari sampai Desember tahun 2022, terdapat peningkatan dan

juga penurunan dari tingkat absensi karyawan. Menurut Flippo (2019:281) 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 CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga tergolong tinggi, yaitu dengan persentase rata-rata sebesar 3,08% maka dari itu permasalahan ini sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak perusahaan. Hal tersebut karena tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan turunnya kinerja karyawan.

Selain data di atas, peneliti juga melakukan observasi dan wawancara dengan karyawan dari CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga. Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, terdapat beberapa fenomena kinerja karyawan yang dapat dilihat dari sikap para karyawan itu sendiri. Permasalahan terkait komitmen organisasi pada perusahaan CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga, yaitu ada beberapa karyawan yang berkeinginan untuk keluar dari perusahaan karena tingginya beban kerja yang mereka rasakan, masih kurangnya gaji yang mereka dapatkan, dan mereka merasa susah dalam mengatur jadwal kerja sehingga karyawan tersebut berkeinginan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Rendahnya komitmen yang dimiliki oleh karyawan ini bisa disebabkan oleh kurangnya motivasi atau kurangnya dukungan dari manajemen.

Selanjutnya permasalahan terkait motivasi yaitu kurangnya pemberian semangat atau dorongan dari kepala tim masing-masing divisi kepada para anggotanya. Para karyawan merasa dari pihak perusahaan masih kurang dalam memberikan apresiasi ataupun kata-kata semangat untuk menghargai

pencapaian yang telah mereka lakukan. Hal tersebut membuat karyawan merasa kurang dihargai dan tidak menjalankan tugasnya dengan maksimal sehingga target perusahaan tidak tercapai sesuai rencana. Terakhir permasalahan terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan yaitu masih rendahnya tingkat keterlibatan karyawan dalam aktivitas yang melebihi tugas utama, kurangnya kerjasama tim antar karyawan, dan minimnya inisiatif untuk membantu rekan kerjanya. Hal tersebut dilihat dari masih ada beberapa karyawan yang tidak mau berkontribusi lebih untuk membantu rekan sejawatnya menyelesaikan pekerjaan sehingga target ataupun tujuan dari perusahaan tidak tercapai dengan baik.

Berdasarkan permasalahan di atas, terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga. Komitmen organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan bagaimana karyawan terlibat aktif dalam menyukseskan setiap kegiatan perusahaan. Lydia (2018) menjelaskan bahwa komitmen organisasional adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan pekerja terhadap tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi. Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan. Semakin tinggi komitmen organisasi, maka kinerja karyawan akan semakin baik.

Komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan membuat mereka bekerja dengan semangat dan antusias untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian mengenai komitmen organisasi yang dilakukan oleh Ridwan (2020) dengan judul "*Analysis Of Organizational Commitment Through OCB On Employee Performance*" yang menunjukkan bahwa

komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Amri (2021), Seran (2021), Hartin (2023), dan Rifa'i (2023) yang menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan dalam sebuah organisasi. Hal ini memberikan arti bahwa komitmen organisasi cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Erari (2021), Suhardi (2021), serta Hendri & Kirana (2021) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selanjutnya adalah motivasi. Motivasi adalah sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi. Dalam diri seseorang selalu akan mempunyai motivasi yang digunakan untuk menggerakkan perilakunya di dalam memenuhi tujuan tertentu. Motivasi karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor minat, gaji yang diterima, kebutuhan akan rasa aman, hubungan antar personal dan kesempatan untuk bekerja. Adanya motivasi dapat merangsang karyawan untuk lebih menggerakkan tenaga dan pikiran dalam merealisasikan tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan akan hal ini terpenuhi maka timbul kepuasan dan kelancaran terhadap peningkatan kinerja karyawan (Hasyim, 2020). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan hal yang penting didalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memberikan motivasi, perusahaan mampu untuk menggerakkan semangat kerja dari

karyawan yang nantinya dapat meningkatkan produktivitas kerja dan menjadikan suatu pekerjaan menjadi lebih sempurna.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Suardhita (2020) yang berjudul “*Analysis of The Effect of Motivation and Job Sastisfaction on Employee Performance in PT Gagas Energi Indonesia Jakarta*” yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Kuswati (2020), Sunarsi (2021), Anisya (2021), dan Andreas (2022) yang menyatakan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan dalam sebuah organisasi. Hal ini memberikan arti bahwa motivasi cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan Sinaga & Hidayat (2020), Hasyim (2020), dan Hidayat (2021) mendapatkan hasil penelitian yang berbeda yaitu bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Selain komitmen organisasi dan motivasi, faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan adalah *organizational citizenship behavior* (OCB). Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan. *Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku seseorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun berdasarkan pada nilai sukarela dan senang hati (Aritonang, dan Simbolon, 2022). *Organizational citizenship behavior* muncul pada diri karyawan apabila adanya faktor yang mempengaruhi dari dalam diri karyawan. Perlakuan yang ditunjukkan perusahaan akan mempengaruhi rasa

cinta karyawan terhadap perusahaan. Munculnya rasa kecintaan karyawan ditunjukkan dengan menunjukkan kinerja yang dapat memajukan perusahaan. Suatu organisasi akan berkembang karena adanya peran karyawan yang melakukan pekerjaan melebihi tuntutan perusahaan dan siap membantu rekan kerja yang sedang membutuhkan. Perilaku positif karyawan ini akan mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Triani (2020) yang berjudul “*Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance at PT Surya Dermato Medica Palembang*” yang menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ridwan (2020), Lay (2020), Berdiyana (2022), dan Purwanto (2022) yang menemukan bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Hal ini memberikan arti bahwa *organizational citizenship behavior (OCB)* cukup berarti dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiyaningtyas (2020), Lukito (2020), dan Sunatar (2022) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara *organizational citizenship behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Permasalahan kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan karena apabila

perusahaan mengabaikan permasalahan-permasalahan yang ada maka perusahaan akan sulit dalam mencapai tujuan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai **Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut.

1. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga?
3. Bagaimanakah pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga.
3. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada CV. Krisna Desa Wisata Blangsinga.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang baik. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai bahan informasi atau masukan-masukan dalam upaya menambah bacaan di perpustakaan dan sekaligus menjadi bahan perbandingan bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh komitmen organisasi, motivasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang mampu memberikan informasi bagi peneliti selanjutnya dan kepada pihak-pihak terkait seperti perusahaan, untuk mengetahui hubungan antara komitmen organisasi, motivasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan, sehingga tujuan dan visi misi dari perusahaan dapat tercapai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori adalah alur logika atau penalaran yang merupakan seperangkat konsep, definisi dan proporsi yang disusun secara sistematis (Sugiyono, 2018:54). Landasan teoritis deskriptif dari hasil suatu studi kepustakaan yang berhubungan (relevan) serta mendukung pokok permasalahan yang hendak diteliti sehingga landasan teoritis diharapkan mampu menjadi landasan atau acuan maupun pedoman dalam penyelesaian masalah-masalah yang timbul dalam penelitian ini.

2.1.1 *Goal-Setting Theory*

Penelitian ini menggunakan *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). *Goal Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *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 (teori penetapan tujuan) adalah teori yang fokus pada pengenalan tipe-tipe tujuan yang paling efektif dalam menghasilkan motivasi dan *performance* dengan level tinggi serta menjelaskan mengenai efek dari suatu tujuan tersebut. Teori ini memusatkan untuk memotivasi para pekerja dalam menyumbangkan input mereka kepada pekerjaan dan

organisasi mereka, dimana cara ini mirip dengan teori harapan dan teori keadilan. Teori penetapan tujuan mengambil fokus pada langkah lebih lanjut dengan mempertimbangkan cara seorang manajer agar dapat menjamin anggota organisasi memfokuskan input mereka kearah *performance* tinggi dan keberhasilan tujuan organisasi (Suprihanto, 2018:89).

Goal Setting Theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan, keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Gunawan, 2021). Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kinerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Locke and Latham dalam Purnamasari, 2019).

Berdasarkan penjelasan diatas, *Goal Setting Theory* menyatakan bahwa menetapkan tujuan yang jelas dapat meningkatkan motivasi individu dan kinerja organisasi. Ketika karyawan merasa berkomitmen terhadap suatu perusahaan, mereka juga lebih termotivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dapat berdampak pada *organizational citizenship behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela yang melampaui pekerjaan inti. Komitmen organisasi dapat memotivasi karyawan untuk terlibat dalam OCB karena mereka merasa terhubung dengan keberhasilan perusahaan. Motivasi individu, yang diperkuat dengan tujuan yang jelas, dapat mendorong OCB karena karyawan merasa berkewajiban untuk berkontribusi lebih dari apa

yang diperlukan. Oleh karena itu, hubungan antara komitmen organisasi, motivasi, dan OCB dapat dibingkai melalui penerapan teori penetapan tujuan. Hal ini mengasumsikan bahwa tujuan organisasi yang diungkapkan dengan jelas dapat meningkatkan motivasi individu dan merangsang perilaku sukarela yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan tersebut.

2.1.2 Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:75). Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2018:14) kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Afandi (2018:84) kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkuperwira dan Hubeis (2017:155) kinerja merupakan suatu konstrukstur multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut diantaranya adalah:

- 1) Faktor personal atau individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap inivididu karyawan.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim *leader* yang memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada karyawan.
- 3) Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organiasi.
- 5) Faktor kontekstual, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Wahyuni (2020) terdapat empat indikator untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu sebagai berikut.

- 1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dimaksud adalah pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan standar kerja yang ada, tepat waktu, dan akurat.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu target kerja yang telah ditetapkan dan berhasil dicapai oleh karyawan, serta volume pekerjaan yang karyawan lakukan telah sesuai dengan harapan atasan.

3) Pengetahuan

Pengetahuan yaitu kemampuan karyawan memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan oleh atasan.

4) Kerjasama.

Karyawan mampu bekerjasama dengan rekan kerja, karyawan bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, dan karyawan bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.3 Komitmen Organisasi

1. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi, sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena terciptanya komitmen yang akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Komitmen organisasi bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang

keberhasilan sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dirinya sendiri.

Komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2018:67). Serta menurut Sopiah dan Sangadji (2018:155), komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya, kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak pada organisasi dan tujuan-tujuannya serta ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2019:100).

Berdasarkan pengertian komitmen organisasi dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah perasaan, sikap dan perilaku individu yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keadaan dimana seseorang memihak organisasi dan tujuan-tujuannya, serta ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

2. Manfaat Komitmen Organisasi

Manfaat komitmen organisasi menurut Angraini (2021) mengemukakan bahwa manfaat dari komitmen organisasi yaitu diantaranya:

- 1) Karyawan yang serius dalam menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih tinggi untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam sebuah organisasi.
- 2) Memiliki kemauan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan selalu memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan.
- 3) Dengan kesungguhan terlibat dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut ialah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangan untuk tercapainya tujuan organisasi.

3. Bentuk Komitmen Organisasi

Menurut Suhartini (2018) terdapat tiga bentuk komitmen organisasi, diantaranya yakni:

- 1) *Affective Commitment* (Komitmen Efektif)

Bentuk komitmen yang satu ini lebih mengarah pada hubungan emosional antara anggota terhadap organisasi. Orang yang selalu ingin terus bekerja di organisasi tertentu karena mereka searah dengan tujuan dan nilai-nilai dalam organisasi tersebut. Orang yang memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi mempunyai keinginan untuk selalu tetap tinggal di organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan selalu siap membantu mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

- 2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan)

Bentuk komitmen ini lebih mengarah pada keinginan seorang karyawan

yang memiliki harapan untuk tetap tinggal pada organisasi karena ada perhitungan atau analisis mengenai untung dan rugi yang mana nilai ekonomi yang dirasa bertahan dalam organisasi daripada meninggalkan organisasi yang ia berada di dalamnya sekarang ini. Karena semakin lama karyawan tinggal di dalam organisasi, maka akan semakin takut kehilangan yang apa sudah mereka investasikan dalam organisasinya selama ini.

3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif)

Komitmen yang satu ini lebih mengarah pada perasaan karyawan yang mana mereka haruskan untuk tetap tinggal dalam organisasi tertentu karena adanya tekanan dari yang lain. Karyawan yang mempunyai tingkat komitmen normatif tinggi akan selalu memperhatikan apa yang dinyatakan orang lain tentang mereka jika meninggalkan organisasi tersebut, mereka tidak ingin mengecewakan pimpinan dan khawatir jika rekan kerja mereka memiliki pikiran buruk terhadap pengunduran diri orang tersebut.

4. Indikator Komitmen Organisasi

Shaleh (2018:51) mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga indikator yakni sebagai berikut:

- 1) Adanya kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- 2) Adanya kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

- 3) Adanya kebanggaan karyawan pada organisasi, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

2.1.4 Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan. Motivasi menimbulkan dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri sendiri (Daulay, 2017:165).

Martoyo (2017:183) mendefinisikan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Motivasi kerja juga dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, motivasi kerja menurut pengertian tersebut merupakan suatu kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Kemudian Mangkunegara (2018:93) mengemukakan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan

pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Menurut Tsuraya dan Fernos (2023:525-278) motivasi merupakan aspek yang menginspirasi seseorang untuk bertindak, dalam pengertian ini motivasi sering diartikan sebagai aspek dari sikap seorang aktivasi, karena proses psikologis yang melekat pada diri seseorang, setiap tindakan karyawan memiliki aspek yang memaksa sebagai aktivitas, kebutuhan dan tujuan seseorang karyawan saling terikat. Sedangkan menurut Rivai (2018:837), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Berdasarkan pengertian motivasi dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu agar mampu mencapai tujuan. Selain itu pimpinan juga berperan menjadi penyalur motivasi agar bawahan bekerja efektif dan efisien sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

2. Fungsi Motivasi

Menurut Sardiman (2018:85) ada tiga fungsi dari motivasi, adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong manusia untuk berbuat, sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
- 2) Menentukan arah perbuatan, yakni kearah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.

- 3) Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

3. Teori Motivasi

Karyawan memiliki peran penting dalam suatu organisasi, sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan organisasi untuk itu perlu adanya motivasi untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar. Zahwa (2023) mengelompokan teori-teori motivasi sebagai berikut:

1) Teori Motivasi menurut Maslow:

- a. Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan dasar yang diperlukan seseorang untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, seperti makan, minum, bernafas, rumah, pakaian, dan kebutuhan jasmani lainnya.
- b. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan keamanan dari berbagai ancaman, seperti merasa aman dari ancaman kecelakaan kerja, seorang karyawan membutuhkan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan sosial, dan jaminan hari tua jika tidak lagi bekerja.
- c. Kebutuhan sosial, setiap orang butuh bersosialisasi, berteman, dan berinteraksi, selain itu setiap orang ingin dicintai dan diterima dalam pergaulan kelompok organisasi dan lingkungannya.
- d. Kebutuhan akan penghargaan yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan

dihargai oleh orang lain, kebutuhan pengakuan atas kemampuan dan keahlian yang dimiliki seseorang, serta kebutuhan penghargaan prestasi dari kelompok organisasi, dan lingkungan masyarakat.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu kebutuhan yang menggunakan kemampuan, keterampilan, kecakapan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa yang sulit dicapai orang lain.

2) Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor mengemukakan dua pandangan yang jelas berbeda mengenai manusia. Pada dasarnya yang satu negatif, yang ditandai sebagai Teori X, dan yang lain positif, yang ditandai dengan Teori Y. Teori X menyatakan bahwa pegawai yang bekerja dalam suatu organisasi pada dasarnya tidak termotivasi dan tidak suka bekerja. Maka dari itu karyawan perlu diawasi, dipaksa dan diberi peringatan untuk mengerjakan pekerjaannya. Teori Y menyatakan pada dasarnya karyawan yang bekerja pada suatu organisasi sudah termotivasi, kreatif dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, karyawan yang masuk dalam kategori Y menganggap pekerjaan adalah bagian dari hidupnya.

3) Teori Motivasi Mc Clelland

Teori ini menyatakan bahwa seorang karyawan mempunyai cadangan energi potensial yang dapat dilepaskan atau dikembangkan. Itu semua tergantung pada motivasi yang mendorong karyawan serta didukung oleh situasi dan kesempatan yang tersedia. Motivasi yang mengarahkan pada cadangan energi potensial terpusat pada tiga bentuk

kebutuhan yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*need of achievement*) yaitu kebutuhan yang mendorong pegawai untuk berprestasi bila target yang akan dicapai nyata dan mempunyai peluang untuk diperoleh dan cenderung akan menimbulkan kreatifitas karyawan.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*need of power*) yaitu keinginan seseorang untuk dapat mempengaruhi dan mengendalikan orang lain.
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*need of affiliation*) yaitu kebutuhan untuk memperoleh hubungan sosial yang baik.

3. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Febrianti (2019) ada lima indikator motivasi yaitu, kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan dorongan mencapai tujuan. Upaya perusahaan dalam memperbaiki kualitas kehidupan kerja yaitu:

1) Kebutuhan Fisik

Contohnya dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan lain sebagainya.

2) Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Contohnya dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar para tenaga kerja tidak khawatir saat bekerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3) Kebutuhan Sosial

Contohnya dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi. Tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, penyelesaian masalah secara berkelompok, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Ditempat kerja kebutuhan ini dapat terpenuhi dengan kemampuan seseorang untuk berinteraksi dengan rekan kerja atau bekerja sama dengan tim.

4) Kebutuhan Akan Penghargaan

Contohnya yaitu perusahaan memberikan bonus kinerja serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan. Sehingga karyawan tersebut akan mengerahkan kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dengan demikian para karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

5) Kebutuhan Dorongan Mencapai Tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya dengan pemberian motivasi dari pimpinan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan maksimal.

2.1.5 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sosial yang positif yang dilakukan oleh pegawai dengan memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan kerja yang melebihi tuntutan peran atau posisi dalam bekerja. Perilaku ini dapat disebut dengan perilaku *extra-role* atau *good citizen* yang merupakan makhluk sosial dengan mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi. *Organizational citizenship behavior*

merupakan perilaku seseorang pegawai bukan karena tuntutan tugasnya namun berdasarkan pada nilai sukarela dan senang hati (Aritonang dan Simbolon, 2022). Artinya OCB ini adalah suatu perilaku anggota organisasi yang melebihi dari apa yang diwajibkan oleh organisasi. Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku seorang anggota organisasi yang bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya.

Menurut Robbins & Judge (2019:31) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB sering didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi organisasi. OCB merupakan perilaku yang dapat menguntungkan organisasi, misalnya dengan memberikan bantuan kepada teman kerja secara sukarela, meringankan beban teman kerja, tidak terlalu banyak beristirahat, selalu melaksanakan tugas walaupun tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah (Maisyura & Heriyana, 2022).

Maisyura & Heriyana, (2022) menjelaskan bahwa pada OCB individu akan mempunyai perilaku memberikan kontribusi yang aktif dan positif sebagaimana ketepatan waktu dan kehadiran individu dalam organisasi menjadi kekuatan yang utama, selain itu kemampuan individu dalam menyelesaikan berbagai permasalahan yang dapat merugikan organisasi pun menjadi nilai positif bagi individu dalam organisasi. Jika setiap individu

memiliki OCB di dalam dirinya maka organisasi akan menunjukkan tingkat kinerja organisasi yang tinggi. Selain itu akan membuat berkurangnya terjadi perselisihan dan meningkatkan efisiensi.

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tentang OCB maka penulis menarik kesimpulan bahwa OCB merupakan sebuah perilaku seorang anggota organisasi yang bukan karena tuntutan tugasnya namun lebih didasarkan pada kesukarelaannya dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Ramadhan (2019) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, yaitu sebagai berikut:

- 1) Budaya dan iklim
- 2) Kepribadian dan suasana hati
- 3) Persepsi terhadap dukungan organisasional
- 4) Persepsi terhadap kualitas hubungan/ interaksi atasan bawahan
- 5) Masa kerja
- 6) Jenis kelamin

3. Indikator *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut para ahli, pengukuran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sangat bervariasi, menurut Sanusi (2018) mengelompokkan pengukuran *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menjadi lima dimensi, yaitu:

- 1) *Altruism* (altruis) adalah perilaku membantu orang lain secara sukarela,

terutama yang berkaitan dengan tugas di luar tanggung jawab dalam organisasi, seperti: mengganti rekan kerja yang berhalangan masuk kerja.

- 2) *Conscientiousness* (hati nurani) adalah perilaku sukarela yang melebihi persyaratan dasar minimum atau pekerjaan dalam mematuhi aturan kerja dan kehadiran dalam organisasi, seperti: mematuhi aturan organisasi, tiba lebih awal sehingga siap untuk bekerja pada saat memulai jadwal kerja, tepat waktu setiap hari, jangan menghabiskan waktu untuk berbicara di luar pekerjaan, dan jangan mengambil waktu berlebih meskipun memiliki waktu ekstra.
- 3) *Sportsmanship* (sportivitas) adalah perilaku yang menunjukkan toleransi tinggi terhadap organisasi sehingga seseorang akan berperilaku positif dan menghindari keluhan, seperti: tidak menemukan kesalahan dalam organisasi, tidak mengeluh tentang apa pun, tidak mengangkat masalah keluar dari proporsi.
- 4) *Civic virtue* (kebajikan sipil) adalah perilaku yang menunjukkan partisipasi dan kepedulian terhadap kelangsungan organisasi, seperti; menghadiri rapat-rapat organisasi, memberi perhatian pada fungsi-fungsi yang membantu citra organisasi, memberi perhatian pada pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, dan membantu mengatur kebersamaan departemen.
- 5) *Courtesy* (sopan santun) adalah perilaku di mana karyawan bersikap sopan dan sesuai dengan aturan untuk mencegah konflik antarpribadi dalam organisasi, seperti: menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memanfaatkan beberapa referensi dari para peneliti terdahulu yang dijadikan sebagai pedoman atau landasan dalam menyelesaikan penelitian ini. Kajian penelitian terdahulu sangat penting karena menjadi dasar penyusunan penelitian ini. Untuk itu, berikut merupakan penelitian terdahulu yang merupakan referensi pada penelitian ini.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan (2020) yang berjudul *“Analysis Of Organizational Commitment Through OCB On Employee Performance”*. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di unit SPMI Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Barat. Jumlah sampel yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu sebanyak 211 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan metode survei, dilanjutkan dengan metode statistik untuk menguji hipotesis dengan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi, OCB, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan satu variabel yaitu motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Amri, *et al.* (2021) yang berjudul *“Effect Of Organization Commitment, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance (Case Study: PT. PLN (Persero) P3B*

Sumatera UPT Padang)”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan, komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan satu variabel yaitu OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Seran, *et al.* (2021) yang berjudul “*Effect of Organizational Commitment, Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior In Bank BPD DIY Employees Senopati Branch Office*”. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode slovin dan *accidental* sampling. Metode analisis yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji t dan uji Sobel. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi, OCB, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan satu variabel yaitu motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Hartin, *et al.* (2023) yang berjudul “*The Effect Of Organizational Commitment On Employee Performance At PT. Sentosa Deli Mandiri Medan*”. Penelitian ini menggunakan tiga metode

pendekatan yaitu kualitatif, kuantitatif dan metode campuran atau gabungan. Berdasarkan hasil analisis penelitian, ditemukan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu motivasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Rifa'i (2023) yang berjudul "*The Effect of Organizational Commitment on Employee Performance*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan metode pengambilan sampel non probability sampling yaitu total sampling. Untuk menguji instrumen analisis kualitas data penelitian, digunakan uji validitas dan reliabilitas, kemudian digunakan analisis korelasi dan pengaruh, analisis regresi linier, dan analisis koefisien determinasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu motivasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
6. Penelitian yang dilakukan oleh Suardhita, *et al.* (2020) yang berjudul "*Analysis of The Effect of Motivation and Job Sastisfaction on Employee Performance in PT Gagas Energi Indonesia Jakarta*". Penelitian ini

menggunakan rumus slovin untuk menentukan jumlah sampel. Metode analisis yang digunakan meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Kuswati (2020) yang berjudul "*The Effect of Motivation on Employee Performance*". Populasi dalam penelitian ini adalah 103 aparatur pemerintah Dinas Pendidikan Kabupaten Majalengka dan pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan rumus slovin, maka diperoleh jumlah sampel sebanyak 82 orang dengan menggunakan teknik random sampling. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan metode survey dengan pengolahan dan analisis data secara kuantitatif melalui pendekatan statistik parametrik. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis regresi sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan dalam

penelitian sebelumnya.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Sunarsi, *et al.* (2021) yang berjudul “*Effect of Motivation and Discipline on Employee Performance in Yogyakarta Tourism Office*”. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan teknik analisis menggunakan analisis statistik dengan uji regresi, korelasi, determinasi dan uji hipotesis. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
9. Penelitian yang dilakukan oleh Anisya, *et al.* (2021) yang berjudul “*The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture*”. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan analisis jalur (*path analysis*) dan uji asumsi klasik dengan menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability sampling*, yaitu sampling jenuh. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan dengan jumlah 104 pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan.

Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Andreas (2022) yang berjudul “*Employee Performance: The Effect Of Motivation and Job Satisfaction*”. Penelitian ini dilakukan secara kuantitatif dengan metode analisis statistik yaitu regresi. Sebanyak 35 responden dilibatkan dalam penelitian ini yang dilakukan secara purposive. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu motivasi dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan OCB yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Triani, *et al.* (2020) yang berjudul “*Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance at PT Surya Dermato Medica Palembang*”. Total sampel dalam penelitian ini sebanyak 51 orang karyawan PT Surya Dermato Medica. Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui observasi dan kuesioner, dan dianalisis dengan menggunakan regresi linier sederhana. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu OCB dan kinerja karyawan.

Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

12. Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan, *et al.* (2020) yang berjudul *“Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior”*. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dan menggunakan analisis jalur (*path analysis*), dilanjutkan dengan analisis determinasi (*R Square*), uji hipotesis, dan uji asumsi klasik. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasi, OCB, dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan satu variabel yaitu motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.
13. Penelitian yang dilakukan oleh Lay, *et al.* (2020) yang berjudul *“The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance”*. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui kuesioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dengan menggunakan model SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan

penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

14. Penelitian yang dilakukan oleh Berdiyana, *et al.* (2022) yang berjudul *“The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance”*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 91 orang karyawan. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *structural equation modeling*. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian ini.
15. Penelitian yang dilakukan oleh Purwanto (2022) yang berjudul *“The Role of Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior on SMEs Employee Performance”*. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling*. Metode penentuan besarnya sampel penelitian menggunakan rumus Slovin. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner online dan metode analisis menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitiannya

menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan adalah pada variabel yang digunakan yaitu OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya adalah penulis menambahkan dua variabel yaitu komitmen organisasi dan motivasi yang tidak digunakan dalam penelitian sebelumnya.

