

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang dapat menunjang diadakannya penelitian kembali adalah sebagai berikut:

1. Puput Tri Komalasari, Moh. Nasih, dan Teguh Prasetio, 2009. Melakukan penelitian dengan judul pengaruh *public service motivation* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja organisasi pemerintahan dengan menggunakan analisis kuantitatif korelasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat OCB yang ada di organisasi pemerintahan tidak terlalu besar jika dibandingkan dengan motivasi pelayanan publik, dan OCB tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasional karena adanya pembagian tugas yang yang jelas sehingga masing-masing pegawai melakukan pekerjaannya pada tugas pokok dan fungsinya.
2. Hayatun Nufus, 2011. Melakukan penelitian tentang pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Putra Pertiwi Karya Utama dengan menggunakan analisis regresi sederhana dan regresi linier berganda. Dari hasil analisisnya membuktikan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan
3. Chiang dan Hsieh. 2012. Melakukan penelitian dengan judul *The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job*

performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior.

Menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian yang dilakukan adalah OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terbatasnya penelitian yang menguji keterkaitan OCB dengan kinerja memberikan peluang untuk dikembangkan dalam penelitian ini.

4. Triana Fitriastuti, 2013. Melakukan penelitian dengan pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil analisa yang diperoleh menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.
5. Muhammad Quzwini, 2013. Melakukan penelitian tentang *organizational citizenship behavior* pada pegawai lapis klas 1 Lowokwaru Malang. Menggunakan metode skala psikologi dengan Z-score. Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan dengan Z-score menunjukan bahwa ada 33 orang (60%) memiliki OCB sedang, 8 orang (15%) memiliki OCB rendah, 6 orang (11%) pegawai memiliki OCB sangat tinggi, 5 orang (9%) memiliki OCB tinggi, sedangkan sisanya 3 orang (5%) pegawai yang memiliki OCB sangat rendah.

6. Sri Annisa, 2015. Melakukan penelitian dengan judul pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Blimbing Malang. Dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Dari analisisnya membuktikan bahwa Adanya pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Blimbing Malang yang karyawannya dituntut untuk lebih professional/

Tabel 2.1
Perbedaan dan kesamaan dengan penelitian terdahulu

No	Nama dan judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1.	Puput Tri Komalasari, Moh. Nasih, dan Teguh Prasetyo, (2009). Pengaruh <i>public service motivation</i> dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja organisasi pemerintahan.	Variabel bebas (X): 1. <i>Public service motivation</i> (X_1) 2. <i>Organizational citizenship behavior</i> (X_2) 3. Kepuasan kerja (X_3) 4. Komitmen organisasi (X_4) Variabel terikat (Y): 1. Kinerja (Y_1)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif. • Pengambilan sampel menggunakan <i>convenience sampling</i>. • Menggunakan analisis data korelasi, deskriptif, dan regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Kepuasan kerja dan <i>public service motivation</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja organisasional ❖ OCB tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasional.
2.	Hayatun Nuvus, (2011). Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja karyawan PT. Putra Pertiwi	Variabel bebas (X): 1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (<i>altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship, civic virtue</i> , masa kerja dan jenis kelamin)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif. • Menggunakan metode penelitian kausal komparatif. • Menggunakan metode analisis data regresi sederhana dan 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ada pengaruh secara signifikan antara <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja karyawan. ❖ <i>Altruism</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.

	<p>Karya Utama.</p>	<p>Variabel terikat (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kinerja 	<p>regresi linier berganda</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Courtesy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Conscientiousness</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Sportsmanship</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Civic virtue</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ Masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ Jenis kelamin tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.
3.	<p>Chun-Fang Chiang dan Tsung-Sheng Hsieh, (2012).</p> <p><i>The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior.</i></p>	<p>Variabel bebas (X):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Perceived organizational support</i> (X₁) 2. <i>Psychological empowerment</i> (X₂) <p>variabel terikat (Y):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job performance</i> (Y₁) <p>intervening (Z):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational citizenship behavior</i> (Z₁) 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif. • Pengambilan sampel menggunakan <i>convenience sampling</i>. • Menggunakan metode analisis data deskriptif, reliabilitas, dan AMOS 7.0 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Persepsi dukungan organisasi dan pemberdayaan psikologis berdampak positif terhadap perilaku kewargaaan organisasi. ❖ Dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. ❖ Pemberdayaan psikologis dan perilaku kewarganegaraan berpengaruh

				positif terhadap prestasi kerja. ❖ OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Triana Fitriastuti, (2013). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja karyawan.	Variabel bebas (X): 1. Kecerdasan emosional (X ₁) 2. Komitmen organisasional (X ₂) 3. <i>Organizational citizenship behavior</i> (X ₃) Variabel terikat (Y): 1. Kinerja (Y ₁)	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif. • Pengambilan sampel menggunakan teknik <i>purposive sampling</i>. • Menggunakan metode analisis regresi linier berganda. 	❖ Kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Muhammad Quzwini, (2013). <i>Organizational citizenship behavior</i> pada pegawai kelas 1 Lowokwaru Malang.	Variabel : 1. <i>Organizational citizenship behavior</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif • Pengumpulan data menggunakan metode skala psikologi. • Menggunakan analisis data deskriptif dengan menggunakan Z-score. 	❖ Ada 6 orang (11%) pegawai memiliki OCB sangat tinggi, 5 orang (9%) memiliki OCB tinggi, 33 orang (60%) memiliki OCB sedang, 8 orang (15%) memiliki OCB rendah, sedangkan sisanya 3 orang (5%) pegawai yang memiliki OCB sangat rendah.
6.	Sri Annisa, (2015) Pengaruh <i>Organizational Citizenship</i>	Variabel bebas (X): 1. <i>Organizational citizenship behavior</i> (<i>altruism, courtesy,</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan pendekatan kuantitatif • Pengambilan sampel menggunakan 	❖ Adanya pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan ❖ <i>Altruism</i> berpengaruh positif terhadap

<p><i>Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Blimbing Malang</p>	<p><i>conscientiousness, sportsmanship, dan civic virtue</i>)</p> <p>Variable terikat (Y):</p> <p>1. Kinerja</p>	<p>sampel acak sederhana</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menggunakan analisis regresi linier berganda 	<p>kinerja.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ <i>Conscientiousness</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Sportsmanship</i> berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Civic virtue</i> tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. ❖ <i>Courtesy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja.
---	--	---	--

2.2 Kajian Pustaka

2.2.1 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.2.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ (1988) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung dengan sistem imbalan dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. (Quzwini, 2013:137).

Fitriastuti mendefinisikan OCB sebagai berikut : (a) Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi; (b) Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal; (c) Tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* formal (Fitriastuti, 2013:106).

OCB merupakan perilaku sosial yang positif yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan kerjanya yang melebihi tuntutan peran atau posisi dalam bekerja. Perilaku ini dapat disebut sebagai perilaku *ekstra-role* atau *good citizen* yang merupakan makhluk sosial dengan mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

2.2.1.2 Dimensi OCB

Organ (1988) dalam Herminingsih (2012:128-129).berpendapat bahwa perilaku *citizenship* atau ekstra peran ini diimplementasikan dalam 5 bentuk perilaku, yaitu :

- a. *Altruism* (perilaku membantu orang lain). Sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada kawan sekerja yang baru, dan menyediakan waktu untuk orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
- b. *Conscientiousness* (ketelitian dan kehati-hatian atau kedisiplinan). Sifat kehati-hatian seperti efisiensi menggunakan waktu, dan tingkat kehadiran tinggi. Perilaku ini berusaha untuk melebihi yang diharapkan oleh perusahaan atau perilaku yang sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.
- c. *Sportsmanship* (perilaku yang sportif). Sifat sportif dan positif, seperti menghindari komplain dan keluhan. *Sportsmanship* adalah dengan memaksimalkan total jumlah waktu yang dipergunakan pada usaha-usaha yang konstruktif dalam organisasi. Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-

keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportsmanship* akan menunjukkan sikap yang positif dan menghindar untuk melakukan komplain. *Sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy* (menjaga hubungan baik). Menjaga hubungan baik dengan rekan sekerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain, seperti: sifat sopan dan taat terhadap rekan kerja maupun kepada atasan sekalipun. *Courtesy* dapat membantu mencegah timbulnya masalah dan memaksimalkan penggunaan waktu.

e. *civic virtue* (kebijaksanaan warga). Perilaku yang mengindikasikan tanggungjawab pada kehidupan organisasi, seperti mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi. Dimensi ini mengarah kepada tanggungjawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sifat bijaksanaan atau keanggotaan yang baik, seperti melayani komite atau panitia, melakukan fungsi-fungsi sekalipun tidak diwajibkan untuk membantu memberikan kesan baik bagi organisasi. *Civic virtue* dapat memberikan pelayanan yang diperlukan bagi kepentingan organisasi.

Sedangkan menurut Luthans (2005:251) menyatakan bahwa ada lima dimensi. Lima dimensi tersebut adalah:

- a. Altruisme (misalnya, membantu rekan kerja yang tidak sehat);
- b. Kesungguhan (misalnya, lebur untuk menyelesaikan proyek);
- c. Kepentingan umum (misalnya, rela mewakili perusahaan untuk program bersama);
- d. Sikap sportif (misalnya, ikut menanggung kegagalan proyek yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasihat anggota);
- e. Sopan (misalnya, memahami dan berempati walau saat dikritik).

2.2.1.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB

Dalam Simanullang (2010:21-26), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi

Menurut Organ (1995) terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Sloat (1999) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggungjawab kerja mereka apabila mereka merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas, dan percaya bahwa mereka diperlukan oleh organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh

kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

2. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Meskipun suasana hati dipengaruhi (sebagian) oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (Sloat, 1999) dalam Simanullang, 2010:21-26).

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional

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

4. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan

Apabila interaksi atasan-bawahan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positif terhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dan hormat bawahan pada atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh atasan mereka.

5. Masa kerja

Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi karyawan di organisasi. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Menurut Greenberg dan Baron (2002) dalam Simanullang (2010:21-26) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja berpengaruh positif terhadap OCB, sehingga berpengaruh pula terhadap kinerja.

6. Jenis Kelamin

Konrad et al. (2000) mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian juga menemukan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) daripada pria (Gabriel & Gardner, 1999) dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria (Bridges, 1989; George et al., 1998). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan yang cukup mencolok antara pria dan wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial di tempat mereka bekerja.

2.2.1.4 Manfaat *Organization Citizenship Behavior*

Menurut Podsakoff et al. (2000:544-545), OCB dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan:

1. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas

rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktifitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* (contoh yang baik) ke seluruh unit kerja kelompok.

2. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajerial mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektifitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan menolong manajerial terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Jika pegawai saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah pada suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajerial. Konsekuensinya manajerial dapat memakai waktu untuk melakukan tugas yang lain. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajerial sehingga manajerial dapat mendelegasikan tanggungjawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajerial untuk melakukan tugas yang lebih penting. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan pelatihan tersebut. Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong pimpinan

untuk tidak menghabiskan waktu terlalu banyak mengurus keluhan-keluhan kecil karyawan.

4. OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok atau pimpinan tidak perlu menghabiskan waktu dan energi untuk pemeliharaan kelompok. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen menjadi berkurang.
5. OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektifitas dan efisiensi kelompok.
6. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang baik dan handal.

7. OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit. Pegawai yang memiliki perilaku *conscientiousness* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten.
8. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggungjawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.2.2 Kinerja

2.2.2.1 Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Beberapa ilmuwan mengungkapkan definisi kinerja adalah:

1. Mathis dan Jackson (2004:378) mengatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

2. Menurut Kaswan (2012:187) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak atau besar mereka memberi kontribusi organisasi. Selanjutnya Kaswan mengatakan bahwa untuk mendefinisikan kinerja dengan akurat, seorang manajer atau pimpinan harus memperhatikan 3 unsur, yaitu *goal* (sasaran), *measures* (ukuran), dan *assessment* (penilaian).
3. Dalam Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggungjawabnya sehingga dapat tercapai hasil sesuai dengan yang diharapkan.
4. Menurut Pabundu (2006:122) kinerja merupakan fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor *intern* dan *ekstern* organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu.
5. Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi di atas, maka kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan dan sesuai dengan standar kerja yang ada. Jadi kinerja dalam konsep ini adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan.

2.2.2.2 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan (Mathis dan Jackson, 2004:382). Selanjutnya menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright (2008:452) penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses dimana organisasi mendapatkan informasi tentang seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya. Sedangkan menurut Mondy (2008:257) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim.

Dari uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada ukuran tunggal yang dapat mencakup semua aspek kinerja, yang diperlukan adalah seperangkat ukuran yang sesuai dengan aktivitas obyektif yang akan diukur.

2.2.2.3 Standar Pengukuran Kinerja

Standar kinerja (*performance standarts*) merupakan tingkat yang diharapkan dari kinerja dan merupakan “pembanding kinerja” (*bench marks*) atau “tujuan” atau “target” tergantung pada pendekatan yang diambil (Mathis dan Jackson, 2004:380).

Seperti yang telah dijelaskan di atas, dalam upaya mengukur kinerja organisasi dan mengukur kinerja perorangan sebagai pelaku dalam organisasi. Standar ukuran kinerja suatu organisasi harus diproyeksikan ke dalam standar kinerja para pelaku dalam unit-unit yang bersangkutan. Setelah seluruh standar kinerja tersebut ditentukan yang selanjutnya digunakan untuk dibandingkan dengan

kinerja yang sebenarnya (*actual performance*). Evaluasi atas kinerja harus dilakukan terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

2.2.2.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Proses penilaian kinerja harus dikaitkan dengan uraian pekerjaan dan standar kerja. Mengembangkan standar kinerja yang jelas dan realistis dapat mengurangi problem komunikasi dalam umpan balik penilaian kinerja antara manajer, supervisor, dan karyawan.

Menurut Agus Sunyoto (1999:1) dalam Mangkunegara (2007:10-11) menyatakan bahwa tujuan dari penilaian atau evaluasi kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang dulu
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya untuk meningkatkan kepedulian terhadap karir atau kepada pekerjaan yang diemban sekarang
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi sesuai dengan potensinya
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana siklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika ada hal-hal yang perlu diubah.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk menilai kinerja karyawan pada masa lalu, masa sekarang maupun masa yang akan datang sehingga dapat diketahui apakah kinerja karyawan tersebut lebih baik atau tidak.

2.2.2.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2005:67-68) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu :

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara umum kemampuan (*Ability*) ini terbagi menjadi 2 yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realty (*knowledge*) dan (*skill*).

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasi. Situasi yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pemimpin, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005:17) menyebutkan ada empat belas faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu 1) kebutuhan yang dibuat pekerja; 2) tujuan yang khusus; 3) kemampuan; 4) kompleksitas; 5) komitmen; 6) usaha; 7) situasi; 8) pembatasan; 9) perhatian pada setiap kegiatan; 10) umpan balik; 11) ketekunan; 12) ketaatan 13) kesediaan untuk berkorban; dan 14) memiliki standar yang jelas.

Menurut Sopiah (2008:23) perilaku individu dalam kinerja individu dapat dipengaruhi oleh *effort* (usaha), *ability* (kemampuan), dan situasi lingkungan.

1. *Effort* (usaha), merupakan usaha individu diwujudkan dalam bentuk motivasi.

2. *Ability* (kemampuan). *Ability* individu diwujudkan dalam bentuk kompetensi. Individu yang kompeten memiliki pengetahuan dan keahlian. Sejak dilahirkan setiap individu di anugerahi Tuhan dengan bakat dan kemampuan. Bakat adalah kecerdasan alami yang bersifat bawaan. Kemampuan adalah kecerdasan individu yang diperoleh melalui belajar.
3. Situasi lingkungan. Lingkungan bisa memiliki dampak yang positif atau sebaliknya, yaitu negatif. Situasi lingkungan yang kondusif, misalnya dukungan dari atasan, teman kerja, sarana dan prasarana yang memadai, dan lain-lain. Situasi lingkungan yang negatif, misalnya suasana kerja yang tidak memadai, tidak adanya dukungan dari atasan, teman kerja, dan lain-lain.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mendorong tercapainya kinerja karyawan yang optimal, perusahaan harus mampu mempertimbangkan hubungan antar faktor-faktor tersebut diatas, juga kondisi-kondisi di dalam dan di luar organisasi mengenai pengaruhnya terhadap individu karyawan.

2.2.2.6 Indikator Kinerja

Memang sangatlah sulit untuk menentukan suatu ukuran kinerja, karena beragamnya jenis pekerjaan, dan setiap pekerjaan tersebut pasti mempunyai ukuran yang berbeda-beda. Cara pengukuran kinerja menurut Dharma (2001:154) adalah sebagai berikut:

Banyak cara pengukuran yang dapat digunakan, seperti penghematan, kesalahan dan sebagainya. Tetapi hampir seluruh cara pengukuran mempertimbangkan hal-hal berikut:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan;
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk keluaran;
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Menurut Mangkunegara (2007:18-19) aspek atau indikator standar pekerjaan terdiri dari kuantitatif dan kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi:

- a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan;
- b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan;
- c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan;
- d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja;

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- a. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan;
- b. Tingkat kemampuan dalam bekerja;
- c. Kemampuan dalam menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan; dan
- d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Ada beberapa indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2004:378), sebagai berikut:

1. Kuantitas dari hasil;

2. Kualitas dari hasil;
3. Ketepatan waktu dari hasil;
4. Kehadiran;
5. Kemampuan bekerjasama.

Sedangkan menurut Bernardin dan Russel (1993:383) dalam Kaswan (2012:187), ada enam kriteria utama sebagai indikator yang digunakan untuk menilai kinerja, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas. Seberapa jauh atau baik proses atau hasil menjalankan aktivitas mendekati kesempurnaan, ditinjau dari kesesuaian dengan cara ideal menjalankan suatu kegiatan atau memenuhi tujuan yang dikehendaki oleh suatu aktivitas.
- b. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam nilai dolar atau rupiah, jumlah unit atau jumlah siklus kegiatan yang telah diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu. Seberapa jauh atau baik sebuah aktivitas diselesaikan atau hasil yang diproduksi pada waktu yang paling awal yang dikehendaki dari sudut pandang koordinasi dengan output yang lain maupun memaksimalkan waktu yang ada untuk kegiatan-kegiatan lain.
- d. Efektivitas biaya. Seberapa jauh atau baik sumber daya organisasi (misalnya manusia, moneter, teknologi, bahan) dimaksimalkan dalam pengertian memperoleh keuntungan tertinggi dalam kerugian dari masing-masing unit atau contoh penggunaan sumberdaya.

- e. Kebutuhan untuk supervisi. Seberapa jauh atau baik seorang karyawan dapat melaksanakan fungsi kerja tanpa harus meminta bantuan pengawas atau memerlukan intervensi pengawas untuk mencegah hasil yang merugikan.
- f. Dampak interpersonal. Seberapa jauh atau baik karyawan meningkatkan harga diri, itikad baik (*good will*) dan kerjasama antarsesama karyawan dan bawahan.

Berprestasi atau tidaknya karyawan juga dapat diketahui melalui perilakunya dalam bekerja, yang meliputi kemandirian, keaktifan dalam pemecahan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan, kreativitas dan inisiatif, serta rasa percaya diri.

2.2.3 Kajian dalam Islam

2.2.3.1 OCB dalam Islam

Dalam Islam perilaku *citizenship* (OCB) ini dikenal dengan perilaku amal shaleh dengan keikhlasan. Islam mengajarkan agar ummatnya beramal shaleh dengan tanpa pamrih. Kerja yang ikhlas dan berperilaku *citizenship* dengan mengharapkan ridha dari Allah SWT. Perilaku *citizenship* identik dengan perilaku ikhlas yang dilakukan tanpa mengharap imbalan atau *reward* dari pimpinan, tetapi semata-mata karena kesadaran dari hati yang mengedepankan kecintaan dan membantu sesama (Nurdiana, 2012:144). OCB merupakan perilaku terpuji yang didasari rasa ikhlas tanpa mengharapkan *reward* dan perilaku individu yang selalu tetap menjaga relasi dengan cara membantu orang lain meskipun bekerja diluar tanggungjawabnya (Saputra, 2013:54).

OCB merupakan perilaku prososial yang dilakukan individu secara sukarela/ikhlas dengan saling membantu, tolong menolong atau gotong royong tanpa mengharapkan imbalan. Dalam QS. An-Nisa'(4:146) Allah berfirman:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ الْمُؤْمِنِينَ ۖ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا



Artinya: “Kecuali orang-orang yang taubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar”.

Dijelaskan bahwa orang yang ikhlas dalam beramal akan mendapat pahala yang besar. Selanjutnya Allah berfirman dalam QS. al-An'am (6:162) sebagai berikut:

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Artinya: “Katakanlah: Sesungguhnya sembahyangku, ibadatku, hidupku dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam”.

Dijelaskan bahwa semua ibadah harus dilaksanakan hanya karena Allah, karena sesungguhnya hidup dan mati juga untuk Allah, jadi jika dalam hidup ini melakukan sesuatu bukan karena Allah maka termasuk orang yang merugi dan tidak diterima amalnya. Sebaik-baik amal adalah yang dilaksanakan dengan penuh ikhlas dijelaskan dalam QS. al-Mulk ayat 2 sebagai berikut:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ

الْغَفُورُ

Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun”.

(Nurdiana, 2012:144) mengemukakan bahwa perilaku menolong, berkomunikasi dengan baik, bekerjasama dan berpartisipasi kesemuanya muncul dari keinginan mereka untuk berlomba-lomba dalam kebaikan dan balasan yang terbesar dari Allah SWT. Perilaku *citizenship* yang menekankan kerelaan dan kebaikan sesuai dengan nilai-nilai dalam Islam. Pernah terjadi diskusi antara Nabi dengan sahabat, mereka bertanya tentang perbuatan yang lebih mulia dari jihad, Nabi menjawab yaitu orang yang melakukan perbuatan dengan tanpa mengharapkan imbalan apapun. Bukhari meriwayatkan sebagai berikut :

Nabi bersabda : Amal apakah di hari ini yang paling mulia? Mereka menjawab “jihad”, Nabi bersabda, “bukan jihad” tetapi seseorang yang keluar dengan mengorbankan diri dan hartanya dengan tanpa mengharapkan imbalan apapun (HR. Bukhari:25).

Dari hadits tersebut dapat dipahami bahwa perbuatan yang mengorbankan diri, atau harta demi kepentingan orang lain atau organisasi dengan tanpa mengharapkan imbalan atau *reward* apapun, maka perbuatan yang telah dilakukan tersebut lebih mulia dari jihad atau perang di jalan Allah. Padahal jihad merupakan perbuatan yang paling mulia yang setara dengan keimanan itu sendiri, dan haji yang mabrur.

Nurdiana (2012:145-147) menyatakan bahwa dimensi OCB dalam perspektif Islam adalah sebagai berikut :

a. *Al-truisme* (Taawun)

Seorang muslim agar selalu membantu saudaranya yang lain. Allah menjanjikan bahwa orang yang suka membantu orang lain, maka akan dibantu dan diberi kemudahan oleh Allah SWT. Muslim meriwayatkan hadits sebagai berikut:

Setiap muslim itu bersedekah, jika tidak mampu maka berbuat sesuatu dengan tangannya dan bermanfaat untuknya dan mendedekahkannya, jika tidak mampu maka membantu orang yang membutuhkan dan yang kesusahan, jika tidak mampu maka berbuat baik, jika tidak mampu maka mencegah kejelekan, semua itu termasuk sedekah (HR. Muslim:1676).

Hadits tersebut memberi pengertian bahwa sedekah bukan hanya berupa harta, tetapi membantu rekan kerja menyelesaikan tugas termasuk sedekah, Turmuzi juga meriwayatkan bahwa menghilangkan batu atau duri dapat diartikan sebagai membantu orang lain atau menghilangkan kendala yang dihadapi adalah termasuk sedekah.

b. Sportif

Sportif diartikan sebagai kemauan untuk mempertahankan sikap positif ketika sesuatu tidak sesuai, tidak sakit hati ketika orang lain tidak mengikuti sarannya, mau mengorbankan kepentingan pribadi demi organisasi dan tidak menolak ide orang lain. Oleh sebab itu al-Quran menganjurkan untuk saling menasihati satu sama lain, sebagai upaya mengingatkan jika terjadi kesalahan atau kealpaan sebagai manusia.

Rasulullah bersabda : Aku diutus untuk menegakkan sholat, mengeluarkan zakat dan saling menasihati sesama saudara sesama muslim (HR.Bukhori;55).

Hadits tersebut mengajarkan perbuatan saling menasihati dengan perintah sholat dan zakat. Begitu pentingnya perilaku ini, sehingga Jarir bin Abdillah mempunyai komitmen besar kepada nabi untuk melaksanakan sholat, mengeluarkan zakat dan menasihati kepada setiap muslim. Menasihati dalam hadits tersebut dapat diartikan memberikan masukan demi kebaikan orang lain ataupun organisasi. Nabi juga menyarankan agar dalam bermasyarakat saling mempermudah, saling memberi masukan, mengajari sesuatu yang belum diketahui, dan tidak marah atau emosi ketika orang lain tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Ini dapat dipahami bahwa dalam berorganisasi, seseorang tidak boleh mengedepankan emosinya dalam bergaul atau berperilaku, tetapi harus positif, saling menghargai dan memberikan jalan buat orang lain.

c. *Courtesy* (persaudaraan)

Seorang muslim hendaknya mencintai saudaranya seperti mencintai dirinya sendiri, sehingga selalu menghindari adanya permasalahan sesama teman.

Bukhori meriwayatkan sebuah hadits sebagai berikut :

Nabi bersabda : Tidak dikatakan beriman orang yang tidak mencintai orang lain sebagaimana ia mencintai dirinya sendiri (HR.Bukhori:12).

Dari Hadits tersebut dapat dipahami bahwa jika kita mencintai orang lain seperti mencintai diri sendiri, maka tentu tidak akan saling menyakiti dan saling iri hati dan dengki, tetapi akan selalu menjaga sikap yang baik.

d. *Civic virtue*

Setiap muslim harus peduli orang lain dan juga mendatangi setiap undangan pertemuan ilmiah atau rapat. Ini sebagai bentuk kecintaan terhadap organisasi. Bukhori meriwayatkan hadits sebagai berikut :

Nabi memerintahkan 7 hal dan juga melarang 7 hal, yaitu sambang orang sakit, merawat jinazah, mendoakan orang yang bersin, menjawab salam, menolong orang yang teraniaya, memenuhi undangan, menepati janji.

Dari hadits tersebut dapat diambil sebuah kesimpulan bahwa empati atau peduli orang lain merupakan karakter seorang muslim, mulai dari hal terkecil seperti mendoakan orang yang bersin, sampai pada hal besar seperti memenuhi undangan apapun dan oleh siapapun baik mahasiswa, masyarakat khususnya pertemuan-pertemuan penting organisasi, juga seperti menepati janji yang hal ini dapat kita artikan dengan disiplin waktu.

e. *Conscientiousnes* (mujahadah)

Seorang muslim harus bersungguh-sungguh, jeli, teliti, hati-hati berlomba-lomba dalam kebaikan tanpa pamrih sedikitpun. Muslim meriwayatkan sebagai berikut :

Rasulullah bersabda : Sesungguhnya setiap perbuatan tergantung pada keteguhan niatnya, barang siapa yang hijrah karena Allah dan Rasulnya maka hijrahnya adalah Allah dan Rasulnya, barang siapa yang hijrahnya karena dunia atau wanita yang ingin dinikahnya, maka hijrahnya tergantung pada niatnya.

Hadits tersebut mengandung pengertian bahwa dalam melakukan segala perbuatan maka harus dilandasi oleh niat yang teguh, sehingga dalam implementasinya akan dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, walaupun

dengan pengorbanan waktu, tenaga dan harta. Karena yang demikian tersebut dipandang sebagai perbuatan yang lebih mulia dari jihad.

2.2.3.2 Kinerja dalam Perspektif Islam

Agama Islam yang berdasarkan al-Qur'an dan al-Hadits sebagai tuntutan dan pegangan bagi kaum muslimin tidak hanya mempunyai fungsi untuk mengatur segi ibadah saja melainkan juga mengatur umat dalam memberikan tuntutan pada masalah yang berkenaan dengan kerja. Islam mendorong orang-orang mukmin untuk bekerja. Rasulullah SAW. Bersabda:

“Bekerjalah untuk duniamu seakan-akan kamu hidup selamanya, dan beribadahlah untuk akhiratmu seakan-akan kamu mati besok”.

Dari hadits tersebut menjelaskan bahwa dalam kehidupan sehari-hari sebagai umat islam selain diperintahkan untuk beribadah, Allah memerintahkan untuk bekerja (berusaha). Bekerja adalah melakukan suatu kegiatan demi mencapai tujuan. Manusia mempunyai tujuan hidup, yakni berjuang di jalan kebenaran dan melawan kebatilan, karena pada hakikatnya kehidupan di dunia ini merupakan kesempatan yang tidak akan terulang untuk berbuat kebajikan atau sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain (Husain, 2013:43).

Sin (2006:121) dalam Meldona (2009:353) mengemukakan bahwa kinerja merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pada satu organisasi tertentu. Allah swt memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukkan kinerja optimal (baik). Allah berfirman dalam QS. Al-Nahl (16:97):

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً
وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ ﴿١٧﴾

Artinya : “Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”

Dalam ayat lain, Allah swt berfirman QS. al-Kahfi (18:30):

إِنَّ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ
عَمَلًا ﴿٣٠﴾

Artinya: “Sesungguhnya mereka yang beriman dan beramal saleh, tentulah Kami tidak akan menyalakan pahala orang-orang yang mengerjakan amalan(nya) dengan yang baik”.

Pada surat al-Kahfi ayat 30 tersebut menjelaskan bahwa Allah akan membalas setiap amal perbuatan manusia bahkan lebih dari apa yang telah mereka kerjakan.

Artinya, jika seseorang mengerjakan sesuatu pekerjaan dengan baik, dan menunjukkan kinerja yang baik pada organisasi maupun masyarakat, maka mereka akan mendapat hasil yang baik pula dari organisasi maupun masyarakat (Rohman, 2010:36). Selain itu Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka harus diakui, dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Karyawan yang menunjukkan kinerja baik, bisa diberi bonus

atau insentif guna menghargai dan memuliakan prestasi yang telah dicapainya. Khalifah Ali bin Abi Thalib r.a. memberikan wasiat kepada pegawainya, “Janganlah engkau posisikan sama antara orang yang berbuat baik dan yang berbuat jelek, karena hal itu akan mendorong orang yang berbuat baik untuk senang menambah kebaikan dan sebagai pembelajaran bagi orang yang berbuat jelek” (Meldona, 2009:353-354).

2.2.4 Pengaruh OCB Terhadap Kinerja

Herminingsih (2012:126) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan sikap kewargaorganisasian yang berkaitan dengan kinerja kontekstual dimana memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Katz (1964) dalam Bolino, Turnely dan Bloodgood (2002: 505) mengemukakan bahwa organisasi akan berfungsi lebih efektif jika karyawan memberikan kontribusi yang melebihi tugas-tugas formalnya.

Menurut Robbins dan Judge (2008:40), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

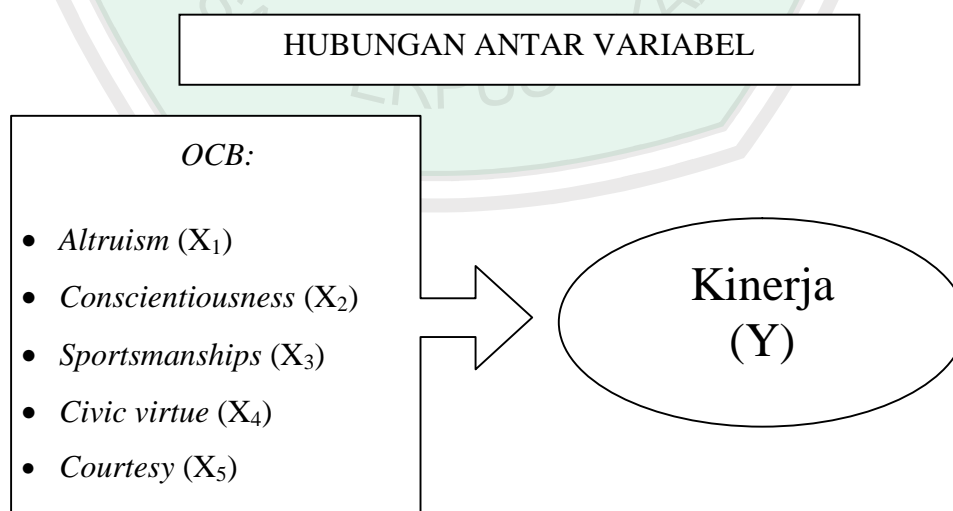
Diperkuat oleh Podsakoff et al. (2000:544-545), yang menyatakan bahwa OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja;

- b. Meningkatkan produktivitas manajerial;
- c. Mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif;
- d. Menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan;
- e. Sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja;
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik;
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi;
- h. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

2.3 Kerangka Berpikir

Gambar 2.1



Berdasarkan uraian teori yang dijelaskan mengenai OCB dan kinerja pada bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan pada kerangka berpikir dengan model konsepsi seperti yang tampak pada gambar diatas, peneliti berasumsi bahwa adanya pengaruh OCB terhadap kinerja. Untuk mengukur asumsi bahwa OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, maka dengan menggunakan dimensi OCB. Dalam OCB terdapat lima dimensi OCB, diantaranya adalah (1) *Altruisme* (perilaku membantu orang lain); (2) *Conscientiousness* (perilaku kehati-hatian, ketelitian atau perilaku melebihi prasyarat minimum); (3) *Sportmanship* (perilaku yang sportif atau kemampuan untuk bertoleransi tanpa mengeluh); (4) *Civic virtue* (kebijaksanaan warga atau keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi); dan (5) *Courtesy* (perilaku menjaga hubungan baik) yang kesemua dimensi OCB tersebut diasumsikan mempunyai pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai dan untuk tujuan analisis dari model konsepsi menjadi model hipotesis yang tampak pada gambar diatas, yaitu pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan PT Telkom Blimbing Malang dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- Hipotesis mayor

H_{a1} = diduga OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- Hipotesis Minor

$H_{a1.1}$ = diduga *altruism* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha_{1,2}= diduga *conscientiousness* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha_{1,3}= diduga *sportsmanship* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha_{1,4}= diduga *civic virtue* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ha_{1,5}= diduga *courtesy* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori kerangka berpikir tersebut diatas dapat dibuat hipotesis sebagai berikut:

- Pengaruh OCB terhadap kinerja

Menurut Darto (2014:13) OCB merupakan perilaku yang tergolong bebas tidak sesuai dengan tugas formal yang ditetapkan organisasi, bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain (rekan kerja, lembaga atau organisasi). OCB merupakan perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance* (kinerja) dan tidak diperintahkan secara formal namun manfaatnya sangat penting bagi efektifitas pencapaian tujuan organisasi. OCB tidak berkaitan secara langsung dengan kompensasi atau sistem *reward* karena karakteristik perilakunya yang sukarela.

Penelitian Fitriastuti (2013:110) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₁= OCB berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

- Pengaruh *altruism* terhadap kinerja

Altruism (kepedulian) yang didefinisikan sebagai mengambil alih tindakan sukarela membantu orang lain dengan masalah yang terkait dengan pekerjaan (Podsakoff dan MacKenzie, 1994:351). Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang (2010:92) dan Nufus (2011:123) menunjukkan bahwa *altruism* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

$H_{1,1}$ = *Altruism* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- Pengaruh *conscientiousness* terhadap kinerja

Conscientiousness (kesadaran) untuk memprioritaskan kehadiran, penggunaan waktu kerja, dan dukungan terhadap berbagai macam peraturan yang melampaui setiap standar minimum yang ditetapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang (2010:93) dan Nufus (2011:123) menunjukkan bahwa *conscientiousness* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

$H_{1,2}$ = *Conscientiousness* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- Pengaruh *sportsmanship* terhadap kinerja

Sportsmanship (sportivitas) melibatkan kemampuan untuk mentoleransi ketidaknyamanan yang pasti terjadi dan risiko pekerjaan tanpa mengeluh. Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang (2010:93) dan Nufus (2011:124) menunjukkan bahwa *sportsmanship* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

$H_{1,3}$ = *Sportsmanship* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- Pengaruh *civic virtue* terhadap kinerja

Civic virtue (bertanggungjawab) adalah karakter seseorang yang peduli dan ikut berpartisipasi akan kehidupan perusahaan (Podsakoff dan MacKenzie, 1994:351). Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang (2010:93) dan Nufus (2011:124) menunjukkan bahwa *civic virtue* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

$H_{1,4}$ = *Civic virtue* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

- Pengaruh *courtesy* terhadap kinerja

Courtesy (sopan santun) meliputi keterlibatan dalam tindakan yang mencegah terjadinya masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan dan yang lainnya (Podsakoff dan MacKenzie, 1994:351). Penelitian yang dilakukan oleh Simanullang (2010:92) dan Nufus (2011:123) menunjukkan bahwa *courtesy* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

$H_{1,5}$ = *Courtesy* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.