

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Era globalisasi saat ini dibutuhkan berbagai perubahan baik pada organisasi hingga individu yang berperan di dalamnya, dimana sebuah organisasi dituntut untuk terus dapat berinovasi, aktif, dan dapat merespon cepat segala kebutuhannya dalam mengembangkan organisasi. Setiap organisasi atau perusahaan beroperasi dengan menggunakan seluruh sumber dayanya untuk menghasilkan barang atau jasa yang berdaya jual. Menurut Boone dan Kurtz (2016:8) hal itu dapat dilakukan jika perusahaan mengacu pada empat input dasar: sumber daya alam, modal sumber daya manusia dan kewirausahaan. Karena ke-empat input yang dimiliki perusahaan bersifat terbatas sehingga perusahaan dituntut mampu memberdayakan dengan optimalkan penggunaannya untuk kelangsungan hidup perusahaan.

Diantara berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa SDM, sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi tidak dapat dimanfaatkan apalagi untuk dikelola menjadi suatu produk. Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah menitik beratkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral dari para pelaku organisasi di semua tingkat pekerjaan amat dibutuhkan.

Beberapa tahun terakhir ini banyak fungsi Sumber Daya Manusia (SDM) berperan melalui visi, strategis, struktur, proses dan system baru. Namun demikian, untuk kelangsungan transformasi fungsi-fungsi kompetensi baru untuk memenuhi peran dan tanggung jawab mereka.

Setiap organisasi berkepentingan terhadap kinerja terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian system yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen SDM merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selalu menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja hingga ke individualnya semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja dan secara keseluruhan kinerja yang mereka lakukan akan berdampak pada baik dan buruknya kinerja sebuah organisasi.

Pada era ini persaingan dalam dunia konstruksi sangatlah ketat, terlebih pada negeri ini. Indonesia dengan luas wilayah 1.910.931,32 kilometer persegi dan jumlah penduduk lebih dari 200juta jiwa, merupakan pasar yang sangat luas dan menjanjikan bagi sebuah perusahaan untuk dapat meraih keuntungan dan berkembang pesat di dalamnya, akan tetapi hal ini tidaklah mudah karena telah banyak perusahaan-perusahaan yang ikut meramaikan pasar konstruksi di negeri ini.

PT. Mandalakarya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang properti yang ikut meramaikan pasar dalam negeri ini. Pencapaian demi pencapaian pun telah diukir oleh PT. Mandalakarya dalam negeri, tentunya hal

tersebut tidaklah lepas dari pengaruh kinerja individu karyawan dalam perusahaan. Maka, untuk mencapai keunggulan tersebut dibutuhkan perhatian khusus dari perusahaan maupun karyawan itu sendiri untuk dapat mencapai segala tujuan yang telah dibuat.

Tabel. 1.1
Pencapaian target penjualan PT Mandalakarya Grup

Tahun	Target penjualan	Realisasi Penjualan	Presentase
2016	260	271	100%
2017	280	264	94,28%
2018	225	202	89,77%
2019	200	137	68,50%
2020	150	82	54,67%

Sumber : Data PT Mandalakarya Grup

Data kinerja PT Mandalakarya Grup tahun 2016-2020 di atas diukur dengan tingkat pencapaian target penjualan yang harus didapatkan pada tahun berjalan. Perhitungan dapat dilakukan dengan membagi jumlah penjualan tahun berjalan dengan target penjualan tahun berjalan. Pada tahun 2016 target penjualan 260 unit dan sepanjang tahun 2016 berhasil menjual 271 unit. Tahun 2017 target penjualan naik menjadi 280 unit dan hanya menjual 264 unit. Namun 3 tahun berikutnya target penjualan mengalami penurunan diikuti dengan penjualannya sehingga tidak melampaui target yang ditetapkan perusahaan.

Dengan menurunnya garis linear tersebut maka dapat disimpulkan pencapaian target perusahaan dari tahun 2016 sampai 2020 adalah fluktuatif

cenderung menurun. Di tahun 2020 pencapaian target penjualan hanya berhasil memperoleh angka 55% dari target penjualan sebesar 150 unit. Angka ini merupakan angka yang terendah jika dibandingkan dengan tahun 2016 sampai 2019. Tingkat pencapaian target penjualan yang menurun menunjukkan kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Pada dasarnya perusahaan dioperasikan oleh sumber daya manusia, maka penilaian kinerja merupakan hal yang sangat perlu dilakukan untuk dapat meninjau sejauh mana perkembangan kinerja perusahaan tersebut. Dugaan sementara yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan tersebut adalah karena *quality of work life (QWL)*, dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang diterima oleh karyawan dirasakan kurang baik.

Berdasarkan pra-survei yang peneliti lakukan bahwasanya PT Mandalakarya Grup perlu memperhatikan *Quality of Work Life (QWL)* bagi karyawannya. Pendapatan gaji dan tunjangan yang diterima harus sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan sehingga kinerja yang dihasilkan karyawan akan maksimal seperti yang diharapkan perusahaan dapat dilihat hasil pra-survei yang didapatkan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Kinerja Karyawan di PT. Mandalakarya Grup

No	Dimensi	Tingkat Kesesuaian					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Pemahaman	6	1	10	13	0	90	3
2	Kualitas/Kuantitas Pekerjaan	5	5	5	10	5	85	2,8
3	Perencanaan	2	9	10	9	0	94	3,1
4	Inisiatif	5	10	10	5	0	105	3,5
5	Penyelesaian Masalah	2	9	10	9	0	94	3,1
6	Kerja Tim	5	10	10	5	0	105	3,5

7	Kemampuan Berhubungan dengan orang lain	5	9	10	6	0	103	3,4
8	Komunikasi	4	11	10	5	0	104	3,5
Skor Rata-Rata								3,2

Sumber: Hasil Kuesioner pendahuluan di PT. Mandalakarya Grup 2021

Berdasarkan tabel 1.2 hasil kuesioner pra-survei untuk variabel kinerja karyawan mendapatkan skor rata-rata yang diperoleh yaitu sebesar 3,2. Hal tersebut menunjukkan adanya kecenderungan kinerja karyawan yang cukup rendah. Kinerja karyawan dengan nilai rata-rata 3,2 ini diartikan bahwa kinerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup masih belum maksimal karena masih jauh dari skor ideal yaitu 50. Tingkat kuantitas kerja yang rendah dengan total skor 37 dirasa masih kurang, ini menandakan bahwa kinerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup menurun. Selain kuantitas kerja yang menjadi salah satu faktor turunnya kinerja karyawan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi turunnya kinerja karyawan, diantaranya adalah *organizational citizenship behavior* dan *quality of work life* di PT. Mandalakarya Grup. Berikut adalah tabel hasil pra survey tentang variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan:

Tabel 1.3
Variabel yang diduga Bermasalah Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandalakarya Grup

Variabel	Dimensi	Tingkat Kesesuaian					Total Skor	Rata-Rata
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
Motivasi Kerja	Kebutuhan akan prestasi	9	10	6	3	2	110	3,6
	Kebutuhan akan afiliasi	10	12	6	1	0	118	3,9
	Kebutuhan akan kekuasaan	5	7	11	5	2	102	3,4
Skor rata-rata motivasi kerja								3,6
Kepemimpinan	Pengarahan	9	12	7	2	0	118	3,9
	Komunikasi	11	10	7	1	1	119	3,9
	Pengambilan keputusan	8	12	5	3	2	111	3,7
	Memotivasi	10	10	6	4	0	116	3,8
Skor rata-rata kepemimpinan								3,82

<i>Organizational citizenship behavior</i>	<i>Altruism</i>	5	7	9	6	2	94	3,1
	<i>Conscientiousness</i>	7	11	6	5	1	104	3,4
	<i>Sportmanship</i>	0	8	12	8	2	86	2,87
	<i>Courtesy</i>	5	10	8	5	2	101	3,3
	<i>Civic virtue</i>	2	16	8	4	0	106	3,53
Skor rata-rata <i>organizational citizenship behavior</i>								3,24
Disiplin kerja	Taat terhadap aturan waktu	13	9	7	1	0	124	4,1
	Taat terhadap aturan perusahaan	11	12	5	2	0	122	4,0
	Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	9	10	7	3	1	113	3,7
	Taat terhadap peraturan lainnya	8	12	6	2	2	112	3,7
Skor rata-rata disiplin kerja								3,8
<i>Quality of work life</i>	Restrukturisasi kerja	7	10	7	6	0	108	3,6
	Sistem imbalan	9	11	7	3	0	116	3,8
	Partisipasi	4	4	11	7	4	87	2,9
	Lingkungan kerja	5	8	8	7	2	97	3,2
Skor rata-rata <i>quality of work life</i>								3,37
Budaya organisasi	Inovasi	9	11	4	4	2	111	3,7
	Perhatian pada hal-hal rinci	12	8	6	2	2	116	3,8
	Orientasi hasil	14	7	8	1	0	124	4,1
	Orientasi orang	7	10	5	5	3	103	3,4
	Orientasi tim	14	9	3	2	2	121	4,0
	Keagresifan	13	11	5	1	0	126	4,2
	Stabilitas	16	12	2	0	0	134	4,4
Skor rata-rata budaya organisasi								3,94

Sumber: Hasil pra-survei di PT. Mandalakarya Grup 2021

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa terdapat variabel bermasalah diantaranya yaitu *organizational Citizenship Behavior* dan *Quality Of Work Life* yang menyebabkan terjadinya masalah pada kinerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang dimiliki karyawan PT Mandalakarya Grup sangat penting untuk diperhatikan. Jika setiap karyawan di PT Mandalakarya Grup mempunyai perilaku OCB yang tinggi maka mereka akan memiliki kesediaan untuk memberikan usaha yang maksimal. Hal ini terlihat melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan perusahaan. Artinya,

karyawan tidak hanya melaksanakan tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya. Perilaku tersebut akan menguntungkan organisasi karena terjadinya interaksi dan kerjasama antar karyawan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan sebelum waktu jatuh tempo.

Berbagai strategi pun banyak dilakukan oleh perusahaan tersebut untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan daya saing terhadap perusahaan lainnya. Mereka sadar bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) yang tangguhlah yang dapat membuat sebuah perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif.

Mereka percaya bahwa keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Sampai saat ini kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Perilaku yang menjadi tuntutan pada organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role*, tetapi juga perilaku *extra-role* atau perilaku yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, dimana perilaku *extra-role* yang dimaksud adalah dengan tumbuhnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam sebuah organisasi. Perilaku ini cenderung melihat seseorang (karyawan) sebagai makhluk social (menjadi anggota organisasi), disbanding sebagai makhluk individu yang hanya mementingkan diri sendiri.

Sebagai makhluk sosial, manusia mempunyai kemampuan untuk memiliki empati dan simpati kepada orang lain juga lingkungannya serta menyelaraskan nilai yang dianutnya dengan nilai-nilai yang terdapat lingkungannya untuk dapat meningkatkan interaksi social yang lebih baik.

Di dalam kegiatan perusahaan aplikasi pada prinsip-prinsip OCB telah diwujudkan PT. Mandalakarya dalam berbagai bentuk. Salah satunya adalah ketika perusahaan mengadakan perayaan HUT (Hari Ulang Tahun) PT. Mandalakarya para karyawan tidak sungkan untuk dapat terlibat dan turut menyukseskan berbagai acara untuk memeriahkannya bahkan hingga melewati batas kerja mereka untuk menghias kantor mereka dalam rangka HUT kantornya. Akan tetapi tidak semua karyawan yang berhasil melewati batas kerjanya dan masih banyak karyawan berhalangan hadir untuk membantu mempersiapkan acara HUT kantornya. Selain itu menurut Bapak Rori Basrianto selaku *Human Resources and General Affair* (HRGA) pada PT. Mandalakarya kegiatan senam bersama yang dilaksanakan satu bulan sekali dihari Jumat pagi juga mendapat respon positif dari karyawan walaupun masih adanya keterlambatan dari para karyawan kegiatan senam tersebut masih tetap berlangsung baik dan acara senam ini ditutup dengan makan-makan bersama seluruh karyawan Mandalakarya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada narasumber, perilaku OCB di perusahaan ini juga tercermin ketika karyawan bagian produksi mendapat pekerjaan yang *overload*. Maka bagian distribusi ketika pekerjaannya sudah selesai ada beberapa karyawan yang turut membantu menyelesaikan tugas karyawan pada bagian produksi dan masih ada yang enggan untuk membantu, bahkan ada karyawan yang belum pernah sama sekali membantu selain mengerjakan kerjaan pokoknya, begitu juga sebaliknya.

Hal tersebut tentu tidak akan mudah terjadi bila perusahaan kurang memperhatikan Quality of Work Life(QWL) bagi karyawannya. Lebih dari itu perusahaan akan menghadapi kondisi dimana karyawan lebih memilih untuk pindah

ke perusahaan lain, karena mereka lebih memilih untuk bekerja di perusahaan lain yang menerapkan berbagai faktor kualitas kehidupan kerja yang lebih menjanjikan.

Membina dan menjaga semangat karyawan perlu dilakukan secara berkelanjutan agar karyawan terbiasa dan mempunyai semangat kerja yang tinggi karena hal ini akan berdampak terhadap produktifitas kerja karyawan tersebut. Salah satu bentuk perwujudan QWL pada PT. Mandalakarya adalah dengan memberikan minimal gaji yang sesuai dengan Upah Minimum Regional (UMR) dan hal tersebut belum ditambah dengan insentif. Gaji yang diberikan pun disesuaikan dengan tingkat jabatan karyawan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas PT. Mandalakarya Grup ini dijadikan sebagai objek penelitian karena dari uraian permasalahan di atas mengenai *Organizational Citizenship Behavior* dan *Quality of Work Life* di PT. Mandalakarya Grup masih dirasa kurang maksimal. Maka dengan demikian penulis melakukan penelitian di PT. Mandalakarya Grup dengan memberikan judul: "**Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan *Quality of Work Life* (QWL) Terhadap Kinerja Karyawan**", (studi kasus pada PT. Mandalakarya)

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang ada guna memudahkan dalam proses penelitian dan selanjutnya memudahkan untuk memahami hasil penelitian yang mencakup ke dalam penelitian meliputi faktor-faktor yang diindikasikan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Mandalakarya Grup.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. *Organizational Citizenship Behaviour*
 - a. Kurang baiknya sikap altruisme karyawan
 - b. Kurang baiknya sikap *sportmanship* karyawan
 - c. Adanya karyawan yang belum pernah membantu pekerjaan karyawan lainnya selain pekerjaan pokoknya.
2. *Quality Of Work Life*
 - a. Kurang adanya program yang mencakup untuk meningkatkan *quality of work life* dengan menciptakan karyawan yang lebih baik
 - b. Belum adanya perbaikan terhadap *quality of work life* untuk meningkatkan kinerja karyawan.
3. Kinerja Karyawan
 - a. Kurangnya rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakan
 - b. Masih adanya pegawai yang tidak mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah di tentukan
 - c. Kurangnya kedisiplinan karyawan dalam menyelesaikan tugas

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah penelitian yang telah diuraikan, maka permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Mandalakarya Grup.
2. Bagaimana *quality of work life* (QWL) di PT. Mandalakarya Grup.
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup.
4. Seberapa besar pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *quality of work life* (QWL) terhadap kinerja karyawan di PT Mandalakarya Grup baik secara simultan maupun parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah yang telah diuraikan, peneliti akan lanjut menjelaskan tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui dan menganalisis:

1. *Organizational citizenship behaviour* terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandalakarya Grup.
2. *Quality of work life* terhadap kinerja karyawan pada PT. Mandalakarya Grup.
3. Kinerja karyawan pada PT. Mandalakarya Grup.
4. Besarnya pengaruh *organizational citizenship behaviour* dan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberi manfaat bukan hanya bagi peneliti tetapi bagi mereka yang membacanya. Penelitian ini diharapkan dapat berguna juga secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan secara teoritis sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kajian dalam pendalaman bagi pengaruh *organizational citizenship behavior* dan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.
2. Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan.
3. Sebagai ilmu pengetahuan agar dapat kesesuaian antara teori dan praktek khususnya terkait kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.
4. Dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* dan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan diskusi atau wacana ilmiah serta dapat digunakan sebagai dasar penulisan selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dari penelitian yang dilakukan, diharapkan akan memberi kegunaan kepada berbagai pihak tersebut antara lain:

1. Bagi Penulis

Hasil ini diharapkan menambah pengetahuan pengalaman tersendiri dan dapat dijadikan bahan studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktek yang ada selama penelitian.

2. Bagi Instansi

a. Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan kesimpulan dan saran-saran atas masalah yang dihadapi sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Mandala Karya Grup.

b. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan evaluasi atas masalah yang dihadapi sebagai bahan perbaikan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PT. Mandalakarya Grup.

3. Bagi pihak lain

a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk pengembangan ilmu mengenai *organizational citizenship behavior* dan *quality of work life* terhadap kinerja karyawan.

b. Dijadikan sebagai informasi yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan melakukan penelitian pada bidang yang sama.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini, peneliti akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Seperti yang telah peneliti jelaskan pada bab sebelumnya, bahwasannya permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah hal-hal yang berkenaan dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB), Quality of Work Life (QWL), dan kinerja karyawan. Dimulai dari pengertian secara umum sampai pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan permasalahan yang peneliti akan diteliti.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari satu aktivitas dengan aktivitas lainnya. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Prinsip organisasi akan berjalan dengan sesuai rencana dan mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan, bila keterbatasan sumber daya manusia dalam hal pengetahuan, teknologi, keahlian maupun waktu yang dimiliki dapat dikembangkan oleh orang-orang yang ada didalam organisasi dengan mengatur dan membagi tugas-tugas yang telah diberikan, wewenang, dan tanggung jawabnya kepada diri sendiri serta

orang lain sehingga membentuk kerjasama yang baik dan berkelanjutan, karena manajemen merupakan kegiatan dimana pencapaian suatu tujuan adalah melalui kerjasama yang baik antar sesama.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari kata *manage* yang menurut kamus oxford artinya memimpin atau membuat keputusan didalam suatu organisasi. Pada intinya, manajemen mengatur arah untuk mencapai tujuan yang diinginkan baik secara individu maupun secara berkelompok. Manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerjasama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Berikut ini ada beberapa definisi manajemen yang dikemukakan oleh para ahli, antara lain :

James F. Stoner dalam Andri Feriyanto dan Endang Shynta Triana (2016:4) menyatakan bahwa :

“Management is the process of planning, organizing, leading and controlling the efforts of organization members and using all other organizational resources to active stated organizational goals”.

Berdasarkan definisi tersebut maka manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian kontribusi upaya dari seluruh anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Robbins and Coulter (2016:7) mengemukakan bahwa :

“Management involves the activities of coordination and supervision of the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively”

Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti yaitu manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas, koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisiensi dan efektif.

Manajemen menurut Daft (2016:4) mengemukakan bahwa :

“Management is attainment of organizational goals in an effective and efficient manner through planning, organizing, leading, and controlling organizational resources.”

Pendapat tersebut kurang lebih memiliki arti bahwa manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi dengan cara efektif dan efisien lewat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya organisasi

Definisi di atas menjelaskan bahwa Manajemen merupakan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien melalui proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pekerjaan orang lain.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen dikembangkan oleh para pakar. Ada yang hanya menggunakan empat fungsi, ada juga yang lima fungsi, dan lain sebagainya. Tapi, pada prinsipnya, setiap fungsi memiliki penjabaran makna yang lebih luas. Masing-masing fungsi tidak berdiri sendiri, melainkan saling berhubungan dan saling memengaruhi serta bergerak ke arah yang sudah direncanakan. Penjelasan terkait fungsi-fungsi manajemen tersebut Edison (2016:7) menyatakan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah fungsi manajemen yang sangat penting sebab, apa yang dideskripsikan dalam perencanaan merupakan sebuah keputusan, arah kebijakan dan harapan yang harus diraih.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Direksi memberikan otoritas pekerjaan dan alokasi biaya secara keseluruhan, pemimpin di tingkat unit bisnis membagi tugas pada para manajer, sedangkan manajer mengatur dan mengalokasikan pekerjaan pada tingkat operasional dan teknis.

3. Memimpin (*Leading*)

Fungsi memimpin diantaranya adalah mengarahkan dan menggerakkan bawahannya sesuai dengan tingkat kewenangannya.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian bertujuan untuk memastikan bahwa proses telah berjalan sesuai dengan rencana dan prinsip-prinsip yang sudah diterapkan.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua unsur utama, yaitu manajemen dan sumber daya manusia. Secara sederhana, manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelola sumber daya manusia. Dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik publik maupun swasta, dan baik *profit-oriented* ataupun *non profit-oriented*, sumber daya manusia adalah salah satu hal yang paling penting dan sangat menentukan dalam tercapainya tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting bagi organisasi karena memiliki peran penting dalam organisasi untuk menggerakkan

semua aktivitas jalannya sebuah perusahaan. Maka peranannya sangat penting dan harus dikelola dengan baik oleh organisasi agar dapat mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas serta mampu mencapai keberhasilan individu, organisasi dan masyarakat secara efektif dan efisien.

Menurut Armstrong (2016:7) mengemukakan bahwa,

“human resource management is a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organisations”

Maksud di atas menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis, terpadu dan koheren untuk pekerjaan, pengembangan dan kesejahteraan orang-orang yang bekerja dalam organisasi.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (2016:4) mengemukakan bahwa,

“Human resource management is a subset of the study of management that focuses on how to attract, hire, train, motivate, and maintain employees”

Maksud di atas menyatakan bahwa, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada cara menarik, mempekerjakan, melatih, memotivasi, dan memelihara karyawan.

Menurut Dessler (2016) menyatakan bahwa:

“Human Resource Management is the process of acquiring, training, appraising, compensating, attending relations, health and safety, and honesty”

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu tujuan untuk memfokuskan pada melatih, memotivasi dan memelihara karyawan agar mampu memberikan kontribusi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat didalam proses manajemen sumber daya manusia yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi-fungsi pokok yang sama dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional, dengan penerapan dibidang sumber daya manusia.

Stephen Robbins dan Mery Coulter (2016:27) mengungkapkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

1. *Procurement of human resources*
2. *Human resource development*
3. *Integration*
4. *Compensation*
5. *Maintenance*

Sementara menurut Edy Sutrisno (2019:9) mengemukakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang lebih lengkap, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan SDM

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Menurut Hasibuan (2019:21) Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengadaan SDM

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Pengadaan tenaga kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia. Menurut Supomo dan Eti Nurhayati (2018:26) Pengadaan tenaga kerja yang dimaksud agar memperoleh jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja sehingga mencapai tujuan organisasi.

3. Pengembangan SDM

Fungsi ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Pada tahap ini, terdapat proses penilaian kinerja dalam rangka peningkatan kinerja untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain dengan pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru maupun karyawan lama. Menurut Edy Sutrisno (2019:10) pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.

4. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu diperlukan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Pengintegrasian meliputi motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan. Menurut Hasibuan (2019:2) pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan

kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atau jasa yang mereka sumbangkan kepada perusahaan. Sistem kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagai kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Menurut Kasmir (2018:17) kompensasi merupakan balas jasa yang diperoleh seseorang atas pekerjaan yang telah dilakukannya.

6. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya, biasanya memiliki kinerja yang baik.

7. Kedisiplinan (*Discipline*)

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Menurut Hasibuan (2019:23) kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

8. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai,

keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya.

Berdasarkan uraian fungsi-fungsi MSDM diatas, maka dapat dikatakan bahwa MSDM mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2016:7) meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan MSDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.

7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

Sedangkan menurut Sri Larasati (2018:11) terdapat 4 (Empat) tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal. Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu

sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih.

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan. OCB mengacu pada konstruk dari “*extra-role behavior*”, didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran pengharapan. Dengan demikian OCB merupakan perilaku yang fungsional, *extra-role*, prososial yang mengarahkan individu, kelompok atau organisasi.

2.1.2.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* (sukarelawan) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Berikut beberapa pengertian OCB dari beberapa ahli, yaitu:

Menurut Permatasari (2017:38) mengemukakan bahwa:

“*Organizational citizenship behaviour* (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi.”

Menurut Muhdar (2016:14) mengemukakan bahwa:

“*Organizational citizenship behaviour* (OCB) merupakan model kegiatan yang membuat organisasi secara intrinsik dapat bekerjasama dan berhubungan dalam konteks sistem terbuka. Agar organisasi efektif, individu harus masuk ke dalam sistem tersebut, mau menunjukkan peran dengan kriteria minimal untuk mencapai kinerjanya, dan melaksanakan perilaku yang inovatif dan spontan untuk menjalankan fungsi organisasi.”

Sedangkan menurut Muhdar (2016:15) menyatakan:

“*Organizational citizenship behaviour* (OCB) muncul dari dalam diri individu berupa keinginannya untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.”

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan sebuah perilaku dari dalam diri individu yang secara sukarela dan secara tidak langsung tidak dihargai atau tidak berharap pada *reward* yang diberikan namun dapat memberikan kontribusi untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas terhadap organisasi.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Jahangir et al dan Organ et al (dalam Wiranti, 2016) menyatakan bahwa OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Budaya dan Iklim Organisasi

Menurut Organ (dalam Wiranti, 2016) terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya OCB. Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB didalam

suatu organisasi. Budaya dan iklim organisasi yang positif membuat karyawan merasa ingin untuk melakukan pekerjaan yang melebihi apa yang telah disyaratkan dalam job descriptions sehingga senantiasa mendukung tujuan organisasi.

2. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi

Kepuasan kerja diasumsikan sebagai penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dimana kepuasan kerja mampu menurunkan tingkat absensi, *turnover* dan *psychological distress*. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan menurunkan kecenderungan untuk mencari pekerjaan lain. Selain itu Sloat (dalam Wiranti, 2016) berpendapat bahwa karyawan cenderung bekerja melampaui tanggung jawab dan tugasnya apabila mereka merasa puas dengan pekerjaannya. Selain kepuasan kerja, komitmen organisasi sering disebut sebagai anteseden dari OCB. Komitmen organisasi dikonseptualisasikan sebagai keyakinan yang kuat, penerimaan atas tujuan organisasi serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, dikarenakan komitmen organisasi mengarahkan perilaku positif walaupun tidak berikan reward secara formal, maka hal tersebut sejalan dengan OCB.

3. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya OCB secara individual maupun kelompok. Variabel kepribadi seperti conscientiousness, agreeableness memiliki hubungan yang signifikan dengan dimensi altruism dalam OCB. Sedangkan suasana hati positif maupun negatif akan berpengaruh terhadap sikap altruism karyawan.

Karyawan yang memiliki suasana hati yang positif cenderung akan memberikan bantuan kepada rekan kerjanya dengan sukarela menurut Podsakoff et al (dalam Wiranti, 2016).

4. Dukungan organisasional

Studi Shore dan Wayne (dalam Wiranti, 2016) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional *Perceived Organizational Support* (POS) dapat menjadi prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung organisasi akan memberikan umpan balik (*feedback*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

5. Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan dan bawahan

Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan merupakan faktor yang menyebabkan *organizational citizenship behavior* karyawan. Makin tinggi persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan, maka makin tinggi *organizational citizenship behavior* karyawan. Faktor kesediaan atasan menggunakan otoritasnya untuk membantu bawahan memecahkan masalah yang dihadapi bawahan memecahkan masalah yang dihadapi merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi OCB (dalam Wiranti, 2016). Menurut Wayne, Shore, dan Liden (dalam Wiranti, 2016), karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang tinggi dengan atasannya dapat mengerjakan pekerjaan selain yang biasa mereka lakukan. Sedangkan karyawan yang memiliki kualitas interaksi yang rendah dengan atasannya lebih cenderung menunjukkan pekerjaan yang rutin saja dari sebuah kelompok kerja.

6. Masa kerja

Sommer, Bae, dan Luthans (dalam Wiranti, 2016) mengemukakan masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

7. Jenis kelamin (*gender*)

Morrison (dalam Novliadi, 2017) membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita. Wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka (Diefendorff, Brown, Kamin, & Lord, dalam Wiranti, 2016).

2.1.2.3 Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Muhdar (2016:16) terdapat beberapa dimensi *organizational citizenship behavior* yaitu sebagai berikut:

1. *Altruism* (perilaku membantu)

Mengutamakan kepentingan orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Ketika seorang karyawan memberikan pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas dalam keadaan tertentu, misalnya seorang karyawan baru sembuh dari sakitnya.

2. *Conscientiousness* (sikap ketelitian)

Ketelitian atau dikerjakan secara seksama, yang mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan cara melebihi atau diatas apa yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama sehingga terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

3. *Sportmanship* (sikap sportif)

Sikap sportif, merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan dalam pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus menunjukkan keluhan. Seseorang yang mempunyai tingkatan tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim positif diantara para karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan lebih bisa bekerja sama dengan yang lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan.

4. *Courtesy* (kebaikan)

Merupakan kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang dalam mencegah terjadinya suatu permasalahan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (*courtesy*) merujuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

2.1.3 *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja)

Secara umum, kualitas kehidupan kerja dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, serta kondisi untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia yang bertujuan untuk meningkatkan martabat karyawan.

2.1.3.1 Pengertian *Quality of Work Life* (kualitas kehidupan kerja)

Quality of Work Life (Kualitas kehidupan kerja) merupakan salah satu pendekatan sistem manajemen untuk mengkoordinasikan dan menghubungkan potensi Sumber Daya Manusia, dimana kualitas kehidupan kerja dalam organisasi sebagai suatu upaya pimpinan untuk memenuhi kebutuhan anggota maupun organisasi secara simultan dan berkesinambungan. Berikut adalah beberapa pengertian keterlibatan kerja menurut beberapa ahli:

Keterlibatan kerja menurut Dubrin (2018:376) menyatakan bahwa:

“Quality of Work Life is related to the degree to which the full range of human needs is met.”

“Kualitas Kehidupan Kerja adalah sejauh mana berbagai kebutuhan manusia terpenuhi”

Menurut Nawai (2016:23) menyatakan bahwa :

“Companies must create a sense of security and satisfaction in working for the realization of company goals.”

Sedangkan menurut Cascio (2016:24) menyatakan bahwa :

“Quality of work life is a target to be achieved through policies such as : good working conditions, promotion policies from within, work involvement, effective compensation and others.”

Berdasarkan teori-teori diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* adalah sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi meliputi kondisi kerja yang aman, kebijakan promosi dari dalam, keterlibatan kerja, kompensasi yang adil dan lain-lain. Selain itu, perusahaan harus menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja demi mewujudkan tujuan perusahaan.

2.1.3.2. Syarat *Quality of work life* (kualitas kehidupan kerja)

Casio (2016:25) menyebutkan bahwa untuk merealisasikan QWL secara berhasil diperlukan persyaratan sebagai berikut :

1. Manajer seharusnya dapat menjadi seseorang yang baik serta dapat menjadi pembimbing karyawannya, bukan sebagai “Bos” dan diktaktor.
2. Keterbukaan dan kepercayaan, kedua faktor tersebut merupakan persyaratan utama dalam penerapan konsep QWL dalam manajemen.
3. Informasi yang berkaitan dengan kegiatan dan manajemen harus diinformasikan kepada karyawan dan saran-saran dari karyawan harus diperhatikan secara serius.
4. QWL harus dilakukan secara berkelanjutan mulai dari proses pemecahan masalah yang dihadapi oleh manajemen dan para karyawan hingga sampai membentuk mitra kerja diantara mereka.
5. QWL tidak dapat dilaksanakan secara sepihak oleh manajemen saja, melainkan peran serta seluruh karyawan perlu ditingkatkan.

2.1.3.3. Faktor-faktor *Quality of work life* (QWL)

Menurut Sonny Sumarsono dalam Yulianti (2016:14) mengatakan faktor kualitas kehidupan kerja meliputi partisipasi pengambilan keputusan, *advancement* (kesempatan untuk berkembang), dan rasa bangga (pendapatan yang layak).

1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan

Partisipasi dalam pengambilan keputusan merupakan keterlibatan karyawan dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi, terutama dalam hal pengambilan kebijakan yang akan dipilih.

2. *Advancement* (kesempatan untuk berkembang)

Hasibuan dalam Yulianti (2016:15) mengatakan bahwa pengembangan merupakan usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui pendidikan dan training (pelatihan).

3. Pendapat yang layak atau sesuai harapan

Undang-undang Republik Indonesia No. 8 tahun 1974 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian menjelaskan bahwa gaji merupakan balasan dari jasa atau wujud penghargaan atas hasil kerja seseorang. Oleh sebab itu, gaji yang diberikan kepada karyawan haruslah layak sesuai dengan hasil kerja yang telah dilakukan. Sehingga karyawan mampu memiliki kepuasan dan nyaman dalam tempat kerjanya.

2.1.3.4. Faktor penentu *Quality of work life* (QWL)

Menunjukkan keberhasilan kualitas kehidupan kerja dalam organisasi dibutuhkan usaha-usaha dalam mempertahankannya sebagai berikut. (Wayne dalam Anantan 2017, 73) :

1. Persepsi kebutuhan
2. Berfokus pada masalah yang penting dalam organisasi
3. Memiliki struktur untuk mengidentifikasi dan memecahkan masalah
4. Berbagai sistem dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi
5. Keterlibatan seluruh anggota organisasi

2.1.4.5. Dimensi dan Indikator *Quality of Work Life*(kualitas kehidupan kerja)

Terdapat empat dimensi utama dari Kualitas Kehidupan Kerja, yaitu: Anatan (2016)

1. Restrukturisasi kerja

Restrukturisasi melibatkan pengurangan perusahaan dibidang tenaga kerja, unit kerja atau divisi, ataupun pengurangan tingkat jabatan dalam struktur organisasi perusahaan.

2. Sistem imbalan

Imbalan yang diberikan kepada karyawan memungkinkan mereka untuk memuaskan kebutuhannya.

3. Partisipasi

Partisipasi adalah adanya kesempatan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi langsung maupun tidak langsung terhadap kualitas kehidupan kerja.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang kondusif termasuk didalamnya penetapan jam kerja, peraturan yang berlaku, kepemimpinan, serta lingkungan fisik.

2.1.4 Kinerja

Menurut Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa:

“Kinerja berasal dari kata *“job performance”* atau *“actual performance”* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai seseorang dalam bekerja. Pengertian ini lebih menekankan pada aspek individual, di mana kinerja yang dimaksud adalah kinerja pegawai yang diperlihatkan melalui prestasi yang dicapai oleh seorang pegawai dalam bekerja.”

Menurut Cascio (2016:693) menyebutkan bahwa:

“Kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.”

Sementara Daft (2016) mengatakan bahwa:

“Kinerja adalah kemampuan organisasi untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif. Kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi.”

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli tersebut, maka dapat disimpulkan kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerjaan yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa

yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus pada kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian

2.1.4.1 Pentingnya Kinerja

Mangkunegara (2017:10) menjelaskan bahwa kinerja pegawai penting artinya dalam usaha mengembangkan kualitas kerja, pembinaan, tindakan dan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya. Pendapat ini menjelaskan bahwa, kinerja pegawai penting dalam upaya mengembangkan kualitas kerja dan membina pegawai agar mampu melaksanakan tugas dengan baik.

Selanjutnya Andreas (2017:29) menambahkan bahwa untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan peranannya dalam organisasi. Oleh sebab itu kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Payaman (2017:10) menjelaskan bahwa kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat dikelompokkan pada 3 (tiga) kelompok, yaitu:

1. kompetensi individu seperti kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
2. dukungan organisasi seperti ketersediaan sarana dan prasarana kerja dan kenyamanan lingkungan kerja.
3. dukungan manajemen seperti kepemimpinan, dan lingkungan kerja.

2.1.4.3. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Ukuran-ukuran dari kinerja karyawan yang telah ditetapkan dalam Corporate Plan PDAM menurut mangkunegara (2016) adalah sebagai berikut :

1. Pemahaman
2. Kualitas dan Kuantitas Pekerjaan
3. Perencanaan
4. Inisiatif
5. Penyelesaian Masalah
6. Kerja Tim
7. Kemampuan Berhubungan Dengan Orang Lain
8. Komunikasi

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian serta dapat mempermudah untuk lebih fokus pada bidang kajian yang sedang diteliti. Penelitian terdahulu dapat dipakai sebagai sumber pembanding dengan penelitian yang sedang dilakukan. Tujuannya adalah untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antar Variabel Independent dan

Variabel Dependent yang memiliki kesamaan dalam penelitian, sekaligus sebagai bahan acuan. Kajian yang akan digunakan yaitu mengenai *Organizational citizenship behaviour* (OCB) dan *Quality of work life* (QWL) yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Astrianditya Januar Ristanti, Fereshti Nurdiana Dihan (ASSETS : Jurnal Akuntansi dan Pendidikan, Volume 5, Nomor 1, April 2016) pengaruh kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pt pertamina persero ru iv cilacap	Menunjukkan bahwa Kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Pertamina Persero RU IV Cilacap. Terdapat faktor lain yang mendukung, diantaranya adalah pengakuan diri, lingkungan kerja yang baik dan sikap saling toleransi, sikap pemimpin yang dapat membina dan mengontrol dengan baik, kemudian dalam hal penempatan posisi kerja yang tepat karena hal tersebut dapat berpengaruh pada kelangsungan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Pertamina Persero RU IV Cilacap. Kualitas Kehidupan kerja dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT Pertamina Persero RU IV Cilacap.	Kualitas kehidupan kerja kinerja karyawan	Kepuasan kerja
2	anisa, vega (UIN Raden Fatah Palembang 2020)	Menunjukkan bahwa Quality of Work Life (X1), Organizational Citizenship Behavior	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) <i>Quality</i>	Komitmen organisasional

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p>pengaruh quality of work life (qwl), organizational citizenship behavior (ocb) dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bni syariah kantor cabang palembang</p>	<p>(X2) dan Komitmen Organisasional (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) BNI Syariah KC Palembang</p>	<p><i>of work life</i> (QWL) Kinerja karyawan</p>	
3	<p>Linda Kartini Ticoalu (Jurnal EMBA Vol.1 No.4 Desember 2016, Hal. 782-790)</p> <p>organizational citizenship behavior (ocb) dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Menunjukkan bahwa <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Utama Manado. Karyawan yang memiliki OCB dan memiliki komitmen organisasi, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik bagi organisasi maupun bagi diri sendiri. PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cab. Manado, sebaiknya meningkatkan dan mempertahankan kualitas dari perilaku kewargaan organisasi dan Komitmen Organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Kinerja karyawan</p>	<p>Komitmen organisasi</p>
4	<p>Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby (Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri Volume 7 Nomor</p>	<p>menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi sebagian</p>	<p><i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) Kinerja Karyawan</p>	<p>Kepuasan kerja</p>

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	2: 116-123 (2018) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	(partly mediation) hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan.		
5	Ramadhan, Fairico Putra (2018) (Universitas Brawijaya) <i>Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt. Taspen (Persero) Kantor Cabang Malang).</i>	membuktikan bahwa variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Good Corporate Governance (GCG) terbukti berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan baik secara simultan dengan Fhitung sebesar 47,312 maupun parsial dengan thitung sebesar 2,692 untuk OCB dan 2,223 untuk GCG. Penelitian ini kemudian memberikan saran kepada PT. TASPEN (Persero) untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas Organizational Citizenship Behavior karyawannya serta tata kelola perusahaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan mampu menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan juga potensial agar dapat menciptakan kemajuan bagi perusahaan.	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Kinerja Karyawan</i>	<i>Good Corporate Governance (GCG).</i>
6	Johana Susanti Gunawan, Pinkan Datun Solang, Endo Wijaya Kartika (Universitas Kristen Petra)	menunjukkan bahwa <i>OCB</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Konsumen. Semakin tinggi <i>OCB</i> , maka semakin tinggi pula	Organizational citizenship behavior Kinerja karyawan	Kepuasan konsumen

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Organizational Citizenship Behavior Yang Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Konsumen Di Hotel Sheraton Surabaya	Kinerja Karyawan dan Kepuasan Konsumen. Selain itu, Kinerja Karyawan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Konsumen, semakin bagus kinerja karyawan, maka konsumen akan semakin puas.		
7	Oxy Rindiantika Sari, Heru Susilo (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 64 No. 1 November 2018) pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening (Studi pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung)	menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,925 dan signifikan t 0,000. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,433 dan signifikan t 0,038. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,395 dan signifikan t 0,040. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) tidak memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Kinerja Karyawan	Kepuasan kerja
8	Martiyani Pristiwati, Bambang Swasto Sunuharyo (Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 61	Hasil menunjukkan komitmen organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi F sebesar	Kinerja Karyawan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Komitmen Organisasi

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	No. 4 Agustus 2018) pengaruh komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan pt pln (persero) area sidoarjo)	0,000. Komitmen organisasional secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,001, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikansi t sebesar 0,003.		
9	Hendri Setiyo Wibowo (UIN Syarif Hidayatullah) (2018) Pengaruh <i>organizational citizenship behavior</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT Indomobil Trada Nasional Nisan Cinere)	Hasil uji regresi ditemukan bahwa OCB dan QWL berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Trada Nasional Nissan Cinere. Dalam hasil uji regresi juga ditemukan bahwa OCB merupakan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan PT. Indomobil Trada Nasional Nissan Cinere. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Standardized Coefficient Beta yang lebih besar yakni 0,258 atau 67% dibandingkan dengan variabel QWL	Kinerja Karyawan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) <i>Quality of work life</i> (QWL)	Tidak ada perbedaan
10	Luhur Agung Bowo Leksono (UIN Syarif Hidayatullah) (2018) Pengaruh <i>Organizational citizenship behavior</i> dan <i>Quality of work life</i> terhadap Kinerja Karyawan	Hasil uji regresi ditemukan bahwa OCB dan QWL tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Subur Jaya Embroidery. Dalam hasil uji regresi ditemukan bahwa QWL merupakan variabel yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Subur Jaya Embroidery	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) <i>Quality of work life</i> (QWL)	Kinerja Karyawan

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11	<p>Agustina Hanafi, Bambang Bemby, Melda Afriyanti (2018)</p> <p><i>The Effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Quality of Work Life (QWL) on The Employee Work Performance With Motivation AS AAn Intervening Variables at Industrial affairs of South Sumatra Vol 06 Issue 09</i></p>	<p>Hasil menunjukkan ditemukan bahwa OCB dan QWL berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dengan Value 0,001 0,05 dan 0,705 0,05</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Quality of Work Life (QWL)</i></p>	<p>Motivasi Kerja</p>
12	<p>Ika Ruhana, Endang Siti Astuti, Hamidah Nayati Utami, Tri Wulida Afrianti (2016)</p> <p><i>The Effeck of Quality of Work Life (QWL) on Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) Vol. 4 Issue 02</i></p>	<p>Hasil menunjukkan OCB dan QWL ditemukan signifikan dengan 0,059 dan 0,795</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Quality of Work Life (QWL)</i></p>	<p>Kepuasan Kerja</p>
13	<p>Dian Hafit Syaifullah, Sunarta, Bambang Dwi Hartono (2017)</p> <p><i>The Effect of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior on the</i></p>	<p>Secara simultan, employee engagement dan perilaku kewargaan organisasi memiliki nilai yang signifikan. 0,000 <math>< \alpha</math> dari 0,05 sehingga dapat dinyatakan bahwa nilai ini signifikan secara statistik. Dengan kata lain, dapat disimpulkan bahwa</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Kinerja Karyawan</i></p>	<p>Tidak ada perbedaan</p>

No	Penulis & Tahun dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Performance of Employees of the Research & Deevaluation and Education & Training Agency of the Ministry of religion of the Republic of Indonesia</i> Vol 12 No 5	model regresi yang digunakan untuk mengetahui pengaruh employee engagement dan perilaku kewargaan organisasional organizational secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai		
14	Yohanes Lay, Sautma Ronni Basana, Togar Wiliater Soaloon Panjaitan <i>The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance</i>	Hasil menunjukan OCB dan kepercayaan organisasi ditemukan signifikan dengan hasil 0, 508 dan 0,303 untuk ocb terhadap kinerja	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Kinerja Karyawan</i>	Tidak ada perbedaan
15	Achmad Mohyi (2018) <i>The Effect of Emotional Intelligence, organizational commitment and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance</i>	Hasil menunjukan kecerdasan emosional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> memperoleh hasil yang signifikan terhadap kinerja karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Kinerja karyawan</i>	Tidak ada perbedaan

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

Berdasarkan Tabel 2.1 diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa perbandingan antara penelitian terdahulu dengan penelitian dilakukan oleh peneliti terdapat pada beberapa aspek yaitu terletak pada objek, populasi, waktu penelitian yang berbeda dan ada beberapa variabel yang berbeda yang tidak dipakai dalam penelitian ini seperti variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepuasan

konsumen, *Good corporate governance*. Penelitian ini dilakukan di PT. Mandalakarya Grup sebagai objek penelitian dengan karyawan PT. Mandalakarya Grup sebagai populasinya dan waktu penelitian dilakukan pada tahun 2021. Persamaan pada penelitian ini terletak pada persamaan variabel yang digunakan, pada penelitian ini variabel yang digunakan yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB), *Quality of work life* (QWL) dan Kinerja Karyawan dari beberapa penelitian terdahulu terdapat persamaan mengenai variabel yang digunakan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Pada kajian pustaka dan beberapa hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan diatas, telah menjadi acuan guna memperkuat hipotesis yang diajukan peneliti. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan adalah faktor sumber daya manusia. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan baik, maka perusahaan akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui pengaruh dari variabel independen yaitu *Organizational Citizenship Behavior* dan *Quality of Work Life* terhadap variabel dependen kinerja karyawan. Berikut kerangka penelitian untuk menjelaskan bagaimana pola hubungan antar variabel dan konsep teori sehingga peneliti dapat mengambil kesimpulan sementara (hipotesis sementara).

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

Friastuti (2016: 111) dalam jurnalnya menyatakan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja. Aktivitas menolong rekan kerja lain akan mempercepat

penyelesaian tugas rekan kerja lainnya dan pada gilirannya akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.

Serupa dengan hal tersebut, Ticoalu (2017: 789) dalam jurnalnya menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya karyawan yang memiliki OCB, yang di dalamnya terdapat ketaatan, loyalitas, dan partisipasi sangat berpengaruh terhadap kinerjanya.

Mathis dan Jackson (2017: 113) menyatakan bahwa tiga faktor utama yang mempengaruhi kinerja yakni : 1. Kemampuan, 2. Usaha, 3. Dukungan. Dalam hal ini faktor usaha merupakan bentuk dari perilaku OCB, dimana aktivitas dalam hal usaha yang dicurahkan karyawan dapat seperti motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas.

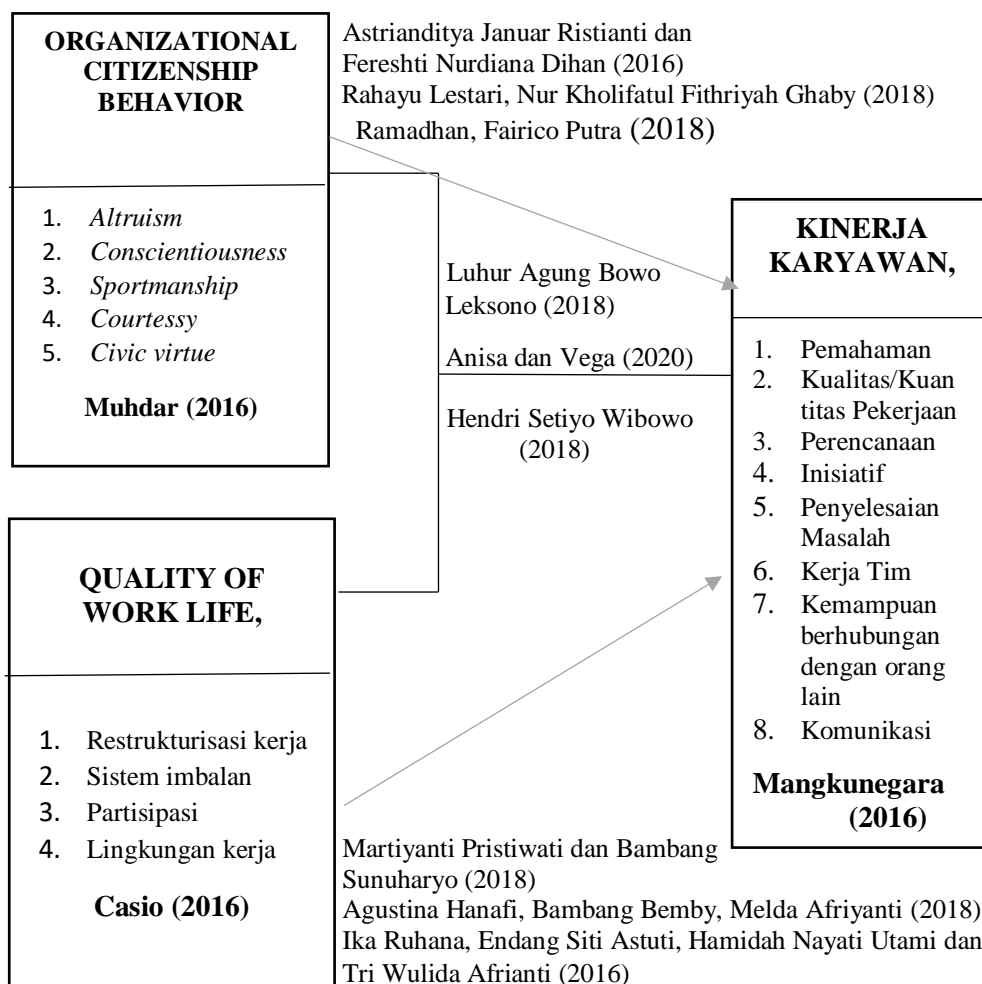
2.3.2 Pengaruh *Quality of Work Life* (QWL) terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Husnawati (2016:84) dalam tesisnya menunjukkan bahwa ada pengaruh yang searah antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kualitas kehidupan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan sumbangan para anggota atau karyawan terhadap organisasi.

Jofreh et al dalam Handayani (2016) menyatakan bahwa organisasi membutuhkan strategi yang tepat untuk memonitoring kegiatan karyawan serta menyediakan lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah membuat program QWL. Program QWL akan meningkatkan kinerja karyawan karena mereka merasa kebutuhannya dapat terpenuhi dan merasa dipedulikan oleh atasan (Jofreh et al,

2016:2514). Mathis dan Jackson (2016:113) menyatakan bahwa tiga faktor yang mempengaruhi kinerja yakni : 1. Kemampuan, 2. Usaha, 3. Dukungan. Dalam hal ini faktor dukungan operasional merupakan bentuk dari QWL, dimana aktivitas di dalamnya dapat seperti pelatihan dan pengembangan, serta peralatan dan teknologi.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka teori. Pengertian hipotesis penelitian yaitu jawaban atau kesimpulan sementara atas permasalahan penelitian yang dinyatakan oleh peneliti yang diyakini kebenarannya. Hipotesis penelitian yang diajukan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Organizational citizenship behavior* (OCB) dan *Quality of work life* (QWL) terhadap kinerja karyawan (H3).

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan (H1).
- b. Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Quality of work life* (QWL) terhadap kinerja karyawan (H2).

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian yang Digunakan

Penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu, Sugiyono (2017:2). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode verifikatif dengan pendekatan penelitian kuantitatif.

Berikut penelitian deskriptif dan verifikatif menurut Sugiyono (2017:11) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain sehingga menghasilkan kesimpulan. Penelitian verifikatif adalah suatu penelitian yang ditunjukkan untuk menguji teori dan penelitian akan mencoba menghasilkan informasi ilmiah baru yaitu status hipotesis yang berupa kesimpulan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak.

Metode deskriptif yang digunakan pada penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah mengenai tanggapan responden tentang variabel-variabel yang diteliti yakni meliputi *Organizational citizenship behavior*, *Quality of work life* dan Kinerja Karyawan. Sedangkan metode verifikatif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan *Quality of work life* (QWL) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja

karyawan PT Mandalakarya Grup. Mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok.

3.2. Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Berdasarkan judul penelitian yang diambil, pengaruh *Organizational citizenship behavior* dan *Quality of work life* terhadap Kinerja Karyawan studi pada karyawan PT. Mandalakarya Grup yang terdiri atas beberapa variabel, masing-masing variabel akan dijelaskan dan dibuat operasionalisasi variabelnya.

3.2.1. Definisi Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:58). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independent*) dan variabel terikat (*dependent*). Adapun penjelasannya sebagai berikut:

3.2.1.1. Variabel Independen/Variabel Bebas (X)

Variabel Independen dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2018:39). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen (X) adalah *Organizational citizenship behavior* (X₁) dan *Quality of work life* (X₂). Variabel independen dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Organizational citizenship behaviour* (OCB) merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi. (Permatasari, 2017:38).
- b. *Quality of work life* (X₂) Menurut Mangkuprawira (2017), kualitas kehidupan kerja merupakan tingkat kepuasan, motivasi, keterlibatan dan pengalaman komitmen perseorangan mengenai kehidupan mereka dalam bekerja. Menurut Cascio (2003), quality of work life merupakan salah satu tujuan penting dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pegawai.

3.2.1.2. Variabel Dependen/Variabel Terikat (Y)

Pengertian variabel dependen adalah sebagai berikut: “Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau dikenal juga sebagai variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel independen.” (Sugiyono dalam Zulfikar, 2016).

Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2017:153).

3.2.2. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel diperlukan untuk menentukan jenis dan indikator variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Selain itu, proses ini juga dimaksud untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu statistika dapat

dilakukan secara benar. Sesuai dengan judul yang dipilih, maka penelitian ini terdapat 3 (tiga) komponen variabel, yaitu:

- a. *Organizational citizenship behavior* sebagai variabel bebas pertama, yang selanjutnya disebut variabel (X_1)
- b. *Quality of work life* sebagai variabel bebas kedua, yang selanjutnya disebut variabel (X_2)
- c. Kinerja Karyawan sebagai variabel terikat, yang selanjutnya disebut variabel (Y)

Untuk memahami penggunaan variabel dan menentukan data apa yang akan diperlukan dan memudahkan dalam pengukuran variabel, maka dibuatlah operasionalisasi variabel yang akan dijelaskan dalam tabel berikut ini :

Tabel 3. 1
Operasionalisasi variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala	No
<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X_1)</p> <p>Perilaku individual yang bersifat bebas (<i>discretionary</i>), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas</p>	<i>Altruism</i>	Perasaan menyukai terhadap pekerjaannya sendiri	Tingkat perasaan menyukai terhadap pekerjaannya sendiri	Ordinal	1
		Prestasi kerja	Tingkat kepuasan terhadap prestasi kerja	Ordinal	2
		Pengetahuan selama bekerja	Tingkat kepuasan terhadap pengetahuan selama bekerja	Ordinal	3
	<i>Conscientiousness</i>	Sistem upah/gaji yang adil dan layak	Tingkat kepuasan terhadap upah/gaji yang diterima	Ordinal	4

fungsi pada organisasi. Muhdar (2016:38)	<i>Sportmanship</i>	Kesempatan untuk peningkatan karir	Tingkat kepuasan kenaikan jabatan yang diterima	Ordinal	5
	<i>Courtesy</i>	Kemampuan untuk memberikan bantuan atau dukungan	Tingkat perasaan senang terhadap atasan yang memberikan bantuan atau dukungan	Ordinal	6
	<i>Civic virtue</i>	Partisipasi aktif karyawan dalam hubungan organisasi	Tingkat kepuasan dengan dukungan antar rekan kerja	Ordinal	7
<i>Quality of Work Life (X2)</i> Quality of Work Life merupakan persepsi-persepsi karyawan seperti karyawan merasa aman secara relative merasa puas serta mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang sebagai layaknya manusia. Casio (2016:12)	Restrukturisasi kerja	Pengembangan Karier (Career Development)	Tingkat pengembangan karir (<i>Career Development</i>)	Ordinal	8
	Sistem imbalan	Kompensasi yang Seimbang (<i>Equitable Compensation</i>)	Tingkat kepuasan kebutuhan dari imbalan yang diberikan kepada karyawan	Ordinal	9
	Partisipasi	Partisipasi Karyawan (<i>Employee Participation</i>)	Tingkat keterlibatan dalam pekerjaan	Ordinal	10
		Komunikasi (<i>Communication</i>)	Tingkat interaksi dengan rekan kerja dan perusahaan	Ordinal	11
Lingkungan kerja	Lingkungan Yang Aman (<i>Safe</i>)	Tingkat kenyamanan di	Ordinal	12	

		<i>Environment</i>)	lingkungan pekerjaan		
		Penyelesaian Konflik (<i>Conflict Resolution</i>)	Tingkat penyelesaian masalah	Ordinal	13
		Keselamatan kerja (<i>Job Security</i>)	Tingkat keselamatan dalam bekerja	Ordinal	14
		Kesehatan Kerja (<i>Job Healty</i>)	Tingkat kesehatan dalam bekerja	Ordinal	15
		Kebanggaan (<i>Pride</i>)	Tingkat perasaan senang terhadap pekerjaan yang dilakukan	Ordinal	16
<p>Kinerja (Y)</p> <p>Kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan dan menyempurnaka nnya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan</p> <p>Mangkunegara (2016:32)</p>	Pemahaman	Kompetensi	Tingkat kepemahaman dan keterampilan dalam menyelesaik an pekerjaan	Ordinal	17
		Kemampuan	Kemampuan bekerja sesuai kebijakan perusahaan	Ordinal	18
	Kualitas/Kuan ntitas Pekerjaan	Ketelitian	Ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan	Ordinal	19
		Kerapihan	Kerapihan dalam mengerjakan pekerjaan	Ordinal	20
		Kecepatan	Kecepatan dalam mengerjakan pekerjaan	Ordinal	21

		Hasil kerja	Hasil kerja sesuai dengan yang diharapkan	Ordinal	22
	Perencanaan	Sasaran	Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan perusahaan	Ordinal	23
		Pedoman	Mencari pedoman saat terdapat ketidakjelasan dalam pekerjaan	Ordinal	24
	Inisiatif	Tidak menunggu perintah	Bekerja tanpa menunggu perintah	Ordinal	25
	Penyelesaian Masalah	Solusi	Keinginan untuk mencari solusi dalam memecahkan masalah	Ordinal	26
		Ide-ide kreatifitas	Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang	Ordinal	27
	Kerja Tim	Jalinan kerja sama	Kekompakan dalam menyelesaikan pekerjaan	Ordinal	28
	Kemampuan berhubungan dengan orang lain	Hubungan positif	Berusaha untuk berhubungan secara positif dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan	Ordinal	29

		Saling menghargai	Selalu menghargai keputusan yang dibuat oleh atasan, rekan kerja maupun bawahan	Ordinal	30
	Komunikasi	Penyampaian informasi	Menyampaikan informasi dengan efektif baik lisan maupun tulisan	Ordinal	31

Sumber : Data yang diolah

3.3. Populasi dan Sampel

Penelitian yang dilakukan memerlukan objek atau subjek yang harus diteliti sehingga masalah dapat dipecahkan. Populasi dan sampel dalam penelitian perlu ditetapkan dengan tujuan agar penelitian yang dilakukan benar-benar mendapatkan data sesuai yang diharapkan. Sugiyono (2016:117). Sampel penelitian diperoleh dengan menggunakan teknik sampling tertentu.

3.3.1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang mempunyai karakteristik yang sama dan menjadi objek referensi, statistika inferensi mendasarkan diri pada dua konsep dasar, populasi sebagai keseluruhan data, baik nyata maupun imajiner, dan sampel, sebagai bagian dari populasi yang digunakan untuk melakukan inferensi (pendekatan/penggambaran) terhadap populasi tempatnya berasal.

Menurut Sugiyono (2016:80) menjelaskan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian

ditarik kesimpulannya. Penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan di PT. Mandalakarya Grup sebanyak 135 orang.

3.3.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu. Maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili) Sugiyono (2016:81). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode slovin untuk mengetahui jumlah yang akan diteliti. Cara menentukan ukuran sampel dengan menggunakan metode slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e² = Tingkat kesalahan dalam memilih anggota sampel yang ditolerir

(tingkat kesalahan dalam *sampling* ini adalah 10%)

Jadi:

$$n = \frac{135}{1+135(0.1)^2} = 57,4 \approx 58$$

Jadi, (N) = 135 Karyawan, sedangkan n = 58

Responden	Populasi	Sampel (Slovin)
Karyawan	135 responden	58 responden

Pada penelitian ini jumlah sampel sebanyak minimal 58 orang. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *non probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Selain itu, menggunakan teknik *accidental sampling* karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu sesuai dengan sumber data. Penelitian ini berfokus pada karyawan, sehingga peneliti mengambil 58 untuk sampel dari karyawan.

3.4. Teknik pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara-cara yang dilakukan untuk memperoleh data dan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam penelitian. Sugiyono (2016:137). Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk pembahasan data yang digunakan dalam penelitian. Terdapat beberapa teknik dalam mengumpulkan data, yaitu :

1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Mengumpulkan data dengan cara melakukan survei lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Jenis penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer dengan cara :

a. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan fenomena atau permasalahan yang harus diteliti dan bila peneliti ingin mengetahui hal-hal mendalam yang bisa didapatkan dari responden dan jumlah responden kecil/sedikit, Sugiyono (2016:137)

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab Sugiyono, (2016:142).

c. Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Sugiyono (2016:145).

2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pengumpulan data atau informasi yang bisa dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari *literature* atau sumber-sumber yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Studi kepustakaan dapat diperoleh dari data sekunder yaitu *literature-literature*, buku-buku, yang berkaitan dengan objek yang diteliti dan bertujuan untuk mengetahui teori yang ada kaitannya dengan masalah yang diteliti.

3.5. Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat untuk mengukur nilai variabel yang diteliti guna memperoleh data pendukung dalam melakukan sesuatu penelitian. Jumlah instrumen yang digunakan untuk penelitian tergantung pada jumlah variabel diteliti. Instrumen penelitian yang lazim digunakan dalam penelitian adalah

beberapa daftar pertanyaan atau pernyataan kuesioner yang diberikan kepada masing-masing responden yang menjadi sampel dari populasi dalam penelitian. Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan, untuk menguji keabsahan tersebut diperlukan dua macam pengujian uji validitas dan uji reabilitas.

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti (Sugiyono, 2016:125). Untuk mencari validitas sebuah item, kita mengkorelasikan skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien antara item dengan total item positif dan besarnya 0.3 atau diatas 0.3 (> 0.3) maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya dibawah 0.3 (< 0.3) maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan harus diperbaiki (Sugiyono, 2016:134). Untuk mencari nilai koefisien, maka peneliti menggunakan rumus *pearson product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i) (\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

- r_{xy} : Koefisien *r product moment*
- r : Koefisien validitas item yang dicari
- x : Skor yang diperoleh dari subjek dalam tiap item
- y : Skor total instrumen
- n : Jumlah responden dalam uji instrumen

Σx : Jumlah hasil pengamatan variabel X

Σy : Jumlah hasil pengamatan variabel Y

Σxy : Jumlah dari hasil kali pengamatan variabel X dan variabel Y

Σx^2 : Jumlah kuadrat pada masing-masing skor X

Σy^2 : Jumlah kuadrat pada masing-masing skor Y

Dasar pengambilan keputusan :

- a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Package For The Social Sciences*). Tujuannya adalah untuk menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan yang dapat dilihat dari *Corrected Item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r_{hitung} yang merupakan nilai dari *Corrected Item-Total Correlation* > 0.3 .

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya (dapat diandalkan) atau dengan kata lain menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tersebut tetap konsisten jika dapat dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Uji reliabilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan-pertanyaan yang sudah memenuhi uji validitas dan tidak memenuhi, maka tidak perlu diteruskan untuk uji reliabilitas.

Reliabilitas berkenaan dengan derajat konsisten atau ketepatan data dalam interval waktu tertentu (Sugiyono 2016:126). Pengertian reliabilitas pada dasarnya adalah sejauh mana hasil pengukuran dapat dipercaya dan jika hasil pengukuran yang dilakukan relatif sama maka pengukuran tersebut dianggap memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *split-half method* (metode belah dua) yaitu metode yang mengkorelasikan atau menghubungkan antara total skor pertanyaan genap, kemudian dilanjutkan dengan pengujian rumus *spearman brown*, dengan cara kerjanya adalah sebagai berikut:

1. Item dibagi dua secara acak, kemudian dikelompokkan dalam kelompok I dan II.
2. Skor untuk masing-masing kelompok dijumlahkan sehingga terdapat skor total untuk kelompok I dan II.
3. Korelasi skor kelompok I dan kelompok II dengan rumus:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma AB - (\Sigma A\Sigma B)}{\sqrt{[n\Sigma A^2 - (\Sigma A)^2] [n(\Sigma B^2) - (\Sigma B)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Korelasi *Pearson Product Moment*

A : Variabel nomor ganjil

B : Variabel nomor genap

ΣA : Jumlah total skor belahan ganjil

ΣB : Jumlah total skor belahan genap

ΣA^2 : Jumlah kuadran total skor belahan ganjil

ΣB^2 : Jumlah kuadran total skor belahan genap

ΣAB : Jumlah perkalian skor jawaban belahan ganjil dan belahan genap

4. Hitung angka reliabilitas untuk keseluruhan item dengan menggunakan rumus korelasi *spearman brown* sebagai berikut:

$$r = \frac{2r \cdot b}{1 + rb}$$

Keterangan:

r : Nilai reliabilitas

rb : Korelasi *pearson product moment* antar belahan pertama (ganjil) dan belahan kedua (genap), batas reliabilitas minimal 0.7

Setelah mendapatkan nilai reliabilitas instrumen (r_{hitung}), maka nilai tersebut dibandingkan dengan jumlah responden dan taraf nyata. Berikut keputusannya:

- a. Bila $r_{hitung} >$ dari r_{tabel} , maka instrumen tersebut dikatakan reliabel.
- b. Bila $r_{hitung} <$ dari r_{tabel} , maka instrumen tersebut dikatakan tidak reliabel.

Selain valid, alat ukur tersebut juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas. Suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulang kali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak jauh berbeda). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0.70 maka secara keseluruhan pernyataan dikatakan reliabel.

3.5.3. Uji MSI (Method Successive Interval)

Data yang didapat dari kuesioner merupakan ordinal, sedangkan untuk menganalisis data diperlukan data interval, maka untuk memecahkan persoalan

ini perlu ditingkatkan menjadi skala interval melalui “*Method of Succesive Interval*” dan menggunakan *software Statcal*.

Menurut Umi Narimawati, dkk (2017:47) langkah untuk transformasi data:

1. Ambil data ordinal hasil kuesioner.
2. Untuk setiap pernyataan, hitung proporsi jawaban untuk setiap kategori jawaban dan hitung proporsi kumulatifnya.
3. Menghitung nilai z (tabel distribusi normal) untuk setiap proporsi kumulatif. Untuk data > 30 dianggap mendekati luas daerah bawah kurva normal.
4. Menghitung nilai densitas untuk setiap proporsi kumulatif dengan memasukkan nilai z pada rumus distribusi normal.
5. Menghitung nilai skala menggunakan rumus *Method of Succesive Interval*:

$$SV = \frac{(\text{Density at lower limit}) - (\text{Density at upper limit})}{(\text{Area under upper limit}) - (\text{Area under lower limit})}$$

Keterangan :

SV (Scala Value)	: rata-rata interval
Density at lower limit	: kepaduan batas bawah
Density at upper limit	: kepaduan batas atas
Area under upper limit	: daerah dibawah batas atas
Area under lower limit	: daerah dibawah batas bawah

3.6. Metode Analisis Data dan Uji Hipotesis

Sugiyono (2016:147) mengatakan analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Pengolahan data dilakukan dengan cara data

yang telah dikumpulkan, diolah, dan disajikan dalam bentuk tabel. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengumpulan data dengan melakukan penyebaran kuesioner dan setiap jawaban responden diberi nilai dengan skala *likert*. Menurut Sugiyono (2016:93) skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban dari setiap item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai bobot dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, yaitu dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban pertanyaan alternatif sebagai berikut pada tabel 3.2

Tabel 3. 2
Alternatif Jawaban Dengan Skala *Likert*

Skor	Alternatif Jawaban
5	Sangat Setuju
4	Setuju
3	Netral
2	Tidak Setuju
1	Sangat Tidak Setuju

Sumber : Sugiyono (2016:93)

Berdasarkan Tabel 3.2 dapat dilihat alternatif jawaban dan bobot nilai untuk item-item instrumen pada kuesioner. Bobot nilai ini agar memudahkan bagi responden untuk menjawab pertanyaan dalam bentuk kuesioner.

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yaitu metode penelitian yang memberikan gambaran mengenai situasi dan kejadian sehingga metode ini berkehendak mengadakan akumulasi data dasar berlaku. Menurut Sugiyono (2016:147) yang dimaksud analisis statistik deskripsi adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Peneliti menggunakan analisis deskriptif atas variabel *independent* dan *dependent* yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah total skor responden. Jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pernyataan. Mendeskripsikan data dari setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian. Menetapkan skor rata-rata maka jumlah jawaban kuesioner dibagi jumlah pertanyaan dikalikan jumlah responden. Untuk lebih jelas berikut cara perhitungannya:

$$\frac{\Sigma \text{Jawaban Kuesioner}}{\Sigma \text{Pertanyaan} \times \Sigma \text{Responden}} = \text{Skor Rata - rata}$$

Setelah rata-rata skor dihitung, maka untuk mengkategorikan, mengklasifikasikan kecenderungan jawaban responden kedalam skala dengan formulasi sebagai berikut :

$$\text{NJI (Nilai Jenjang Interval)} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kriteria Jawaban}}$$

Dimana :

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

$$\text{Lebar Skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

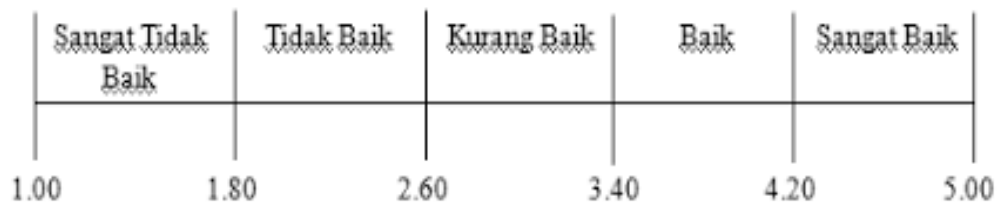
Dengan demikian kategori skala dapat ditentukan sebagai berikut :

Tabel 3. 3
Kategori Skala

Interval	Kriteria
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju
1,81 - 2,60	Tidak Setuju
2,61 - 3,40	Netral
3,41 - 4,20	Setuju
4,21 - 5,00	Sangat Setuju

Sumber: sugiyono (2016)

Tafsiran nilai rata-rata tersebut dapat di identifikasikan kedalam garis kontinum. Garis kontinum dapat di lihat pada gambar 3.1



Gambar 3. 1
Garis Kontinum

3.6.2. Analisis Verifikatif

Menurut Moch Nazir (2017:91) analisis verifikatif yaitu metode verifikatif adalah metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis melalui suatu perhitungan statistik sehingga didapat hasil pembuktian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Dalam penelitian ini untuk mengetahui hasil yang berkaitan dengan pengaruh *Organizational citizenship behavior* dan *Quality of work life* terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan analisis verifikatif sebagai berikut:

1.6.2.1. Metode Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2016:277) bahwa: “Analisis regresi linier berganda bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabelindependen sebagai faktor prediator dimanipulasi

(dinaik turunkan nilainya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2”.

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) dengan variabel dependen (Y). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen (bebas) dengan variabel dependen (terikat) apakah masing-masing variabel independen (bebas) berpengaruh positif atau negatif terhadap variabel dependen (terikat) dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen (terikat) apabila nilai variabel independen (bebas) mengalami kenaikan atau perubahan.

Dikatakan regresi linier berganda, karena jumlah variabel bebas (independen) sebagai prediktor lebih dari satu, analisis regresi linier berganda merupakan metode statistik yang paling banyak dipergunakan dalam penelitian-penelitian sosial, terutama penelitian ekonomi. Adapun persamaan regresi linier berganda dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3$$

Dimana :

Y : Variabel terikat (Kinerja Karyawan)

a : Bilangan konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: koefisien *Organizational citizenship behavior* dan *Quality of work life*

X1 : Variabel bebas (*Organizational citizenship behavior*)

X2 : Variabel bebas (Quality of work life)

e : Error atau faktor gangguan lain yang mempengaruhi Kinerja

Karyawan selain *Organizational citizenship behaviour* dan *Quality of work life*.

3.6.2.2. Analisis Korelasi Berganda

Korelasi ganda adalah bentuk korelasi yang digunakan untuk melihat hubungan antara tiga atau lebih variabel (dua atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen). Korelasi ganda berkaitan dengan interkorelasi variabel-variabel independen sebagaimana korelasi mereka dengan variabel dependen. Korelasi ganda adalah suatu nilai yang memberikan kuatnya pengaruh atau hubungan dua variabel atau lebih secara bersama-sama dengan variabel lain. Korelasi ganda merupakan korelasi yang terdiri dari dua atau lebih variabel bebas (X_1, X_2, \dots, X_n) serta satu variabel terikat (Y). Apabila perumusan masalahnya terdiri dari tiga masalah, maka hubungan antara masing-masing variabel dilakukan dengan cara perhitungan korelasi sederhana.

Analisis korelasi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui derajat atau hubungan antara variabel *Organizational citizenship behavior* dan *Quality of work life* (X), dan Kinerja Karyawan (Y) dengan rumus sebagai berikut:

$$r^2 = \frac{JK(\text{reg})}{\Sigma Y^2}$$

Dimana :

r^2 = Koefesien korelasi berganda

$JK(\text{reg})$ = Jumlah kuadrat regresi dalam bentuk deviasi

ΣY^2 = Jumlah kuadrat total korelasi

Nilai r yang diperoleh, maka dapat dihubungkan $-1 < r < 1$ dan untuk masing-masing nilai r adalah:

Apabila $r = 1$, artinya terdapat hubungan antara variabel X_1 , X_2 dan variabel Y

Apabila $r = -1$, artinya terdapat hubungan antar variabel negatif

Apabila $r = 0$, artinya tidak terdapat hubungan korelasi

Mengetahui tingkat hubungan kuat atau rendahnya Sugiyono dalam bukunya memberikan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 3. 4
Taksiran Besarnya Koefesien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Lemah
0,200 – 0,399	Lemah
0,400 – 0,599	Sedang
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,999	Sangat Kuat

Sugiyono (2016:184)

3.6.2.3 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel X terhadap variable Y . Nilai r^2 adalah nilai 0 dan 1. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan.

1. Analisis Koefisien Determinasi Simultan

Melihat seberapa besar pengaruh Independen terhadap variabel Dependen, dinyatakan dalam bentuk persen (%).

Rumus Koefisien Determinasi Simultan adalah sebagai berikut :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien Determinasi

r^2 = kuadrat dari koefisien ganda

2. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Koefisien Determinasi Parsial digunakan untuk menentukan besaran pengaruh salah satu variabel Independen terhadap variabel Dependen secara parsial.

Rumus Koefisien Determinasi Parsial adalah sebagai berikut :

$$Kd = \beta \times Zero\ Order \times 100\%$$

Keterangan :

B = Beta (*standardized coefficients value*)

Zero Order = Matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat

Dimana apabila :

Kd = 0, berarti variabel X terhadap Y lemah

Kd = 1, berarti variabel X terhadap Y kuat

3.6.3. Uji Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016:64). Definisi hipotesis adalah sebagai berikut :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah

penelitian, dimana rumusan penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dinyatakan jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.”

Langkah-langkah dalam menguji hipotesis ini dinilai dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a), penetapan nilai uji statistik dan tingkat signifikan serta kriteria. Uji hipotesis antara variabel *Organizational citizenship behavior* (X1), *Quality of work life* (X2), dan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) secara simultan maupun secara parsial.

3.6.3.1. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen. Uji F dilaksanakan dengan langkah membandingkan dari F hitung dengan F tabel. Menentukan taraf nyata (signifikan) yang digunakan yaitu $\alpha=0,10$ Selanjutnya hasil hipotesis F hitung dibandingkan dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut :

Jika F hitung $>$ F table, maka H_0 ditolak, H_1 diterima

Jika F hitung $<$ F table, maka H_0 diterima H_1 ditolak

3.6.3.2. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilaksanakan dengan

membandingkan nilai t hitung dengan t table. Taraf nyata yang digunakan adalah $\alpha=0,10$ nilai t hitung dibandingkan dengan t table dan ketentuan sebagai berikut:

Jika T hitung > T tabel, maka Ho diterima H1 ditolak

Jika T hitung < T tabel, maka Ho ditolak H1 diterima

3.6.3.3. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) (X1), variabel *quality of work life* (QWL) (X2) dan kinerja karyawan (Y). Langkah perhitungan analisis koefisien determinasi yang dilakukan yaitu analisis koefisien determinasi berganda (simultan) dan analisis koefisien determinasi parsial, yang dinyatakan dalam rumus :

a. Analisis Koefisien Determinasi Berganda (Simultan)

Analisis koefisien determinasi berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel *organizational citizenship behavior* (X1), variabel *quality of work life* (X2), dan terhadap variabel *kinerja karyawan* (Y) secara simultan dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = Kuadrat dari Koefisien korelasi

100 % = Pengali yang menyatakan dalam persentase

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah :

1. Jika Kd mendekati nol (0), berarti pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* lemah.
2. Jika Kd mendekati angka satu (1), berarti pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent* kuat.

b. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase variabel *organizational citizenship behavior* (X1), *quality of work life* (X2) dan kinerja karyawan (Y) secara parsial :

$$KD = \beta \times \text{Zero Order} \times 100\%$$

Dimana :

B = Beta (nilai *standarlized coefficients*)

Zero order = matrik korelasi variabel bebas dengan variabel terikat dimana apabila :

Kd = 0, berarti pengaruh variabel X terhadap variabel Y, lemah

Kd = 1, berarti pengaruh variabel X terhadap Y, kuat.

3.7. Rancangan kuesioner

Kuesioner adalah instrument pengumpulan data atau informasi yang dioperasionalisasikan ke dalam bentuk item atau pertanyaan. Penyusunan kuesioner dilakukan dengan harapan dapat mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden merupakan hal penting. Kuesioner ini berisi pertanyaan mengenai variabel *organizational citizenship behavior*, *quality of work life* dan kinerja karyawan sebagaimana yang tercantum pada operasionalisasi variabel. Kuesioner ini bersifat tertutup, dimana pernyataan yang membawa responden ke

jawaban alternatif yang sudah ditetapkan sebelumnya, sehingga responden tinggal memilih pada kolom yang telah disediakan. Responden tinggal memilih pernyataan yang sudah disediakan peneliti seperti adanya pilihan sangat setuju, setuju, Netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Responden tinggal memilih kolom yang tersedia dari pernyataan yang telah disediakan oleh peneliti menyangkut variabel-variabel yang sedang diteliti.

3.8. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis dilaksanakan di PT. Mandalakarya Grup yang terletak di Jalan Pagaruyuang II Painan, Kecamatan IV Jurai, Kabupaten Pesisir Selatan, Provinsi Sumatera Barat. Adapun waktu penelitian ini terhitung mulai dari bulan Agustus 2021 – Maret 2022.

