

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Pustaka

Penulis akan menjelaskan teori yang relevan dengan masalah yang dihadapi. Sesuai dengan pertanyaan dalam penelitian ini yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kompensasi dan Kinerja Karyawan. Dalam tinjauan literatur ini akan dijelaskan mengenai variabel permasalahan yang terjadi. Teori-teori dalam penelitian ini memuat penelitian ilmiah dari para ahli, mulai dari pemahaman umum hingga pemahaman yang terfokus pada teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti oleh penulis.

2.1.1 Manajemen

manajemen adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengawasi usaha para anggota suatu organisasi, serta menggunakan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Tujuan organisasi paling baik dicapai jika sumber daya yang dimiliki dapat dikelola dan dikembangkan dengan mengatur dan memberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab kepada setiap individu, kelompok atau organisasi. Dengan demikian membentuk sinergi yang berkesinambungan, karena manajemen merupakan kegiatan melalui kerjasama antar manusia untuk mencapai tujuan. Manajemen adalah alat atau sarana yang digunakan manajer untuk mencapai tujuan organisasi

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Sebelum mengemukakan beberapa pendapat tentang apa itu manajemen sumber daya manusia, perlu dijelaskan pengertian manajemen itu sendiri, karena manajemen sumber daya manusia merupakan gabungan dari fungsi manajemen dan fungsi operasi sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengawasan dilakukan melalui suatu proses yang disusun menurut urutan fungsi manajemen. Jadi manajemen adalah proses pencapaian tujuan yang diinginkan. Manajemen adalah alat atau sarana yang digunakan manajer untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Banyak para ahli yang memberikan pendapat ataupun definisi tentang manajemen beberapa diantaranya:

Menurut Afandi (2018:1) Manajemen adalah proses kerja sama antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi sesuai dengan pelaksanaan fungsifungsi perencanaan, pengorganisasian, personalia, pengarahan, kepemimpinan, dan pengawasan. Proses tersebut dapat menentukan pencapaian sasaran-sasaran yang telah ditentukan dengan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya untuk mencapai hasil lebih yang efisien dan efektif.

Menurut G. R. Terry (2018:2) yang dialih bahasakan oleh R. Supomo dan Eti Nurhayati Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri atas tindakantindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai 18 sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Menurut Hasibuan (2016:01) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah ilmu dan seni yang mengatur proses dalam pencapaian tujuan organisasional melalui proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi penggunaan sumber daya organisasi lainnya dengan cara yang efektif dan efisien untuk menyelesaikan atau mencapai tujuan kinerja.

2.1.1.2 Fungsi – Fungsi Manajemen

Menurut G.R Terry dalam Hasibuan (2016:10) dijelaskan 4 fungsi manajemen yaitu Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling, (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian). Fungsi yang dijelaskan oleh G.R Terry memiliki kesamaan dengan fungsi manajemen secara umum, dimana fungsi tersebut saling berkaitan dan berkesinambungan satu sama lainnya dalam menciptakan keselarasan dalam berorganisasi guna melancarkan visi, misi dan tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut.

1. Perencanaan (*planning*) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*organizing*) yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan
3. Penggerakan (*actuating*) yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan
4. Pengawasan (*controlling*) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.1.3 Unsur – Unsur Manajemen

Tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang manajer membutuhkan sarana manajemen yang disebut dengan unsur manajemen. Menurut pendapat yang dikemukakan oleh Manullang (dalam Usman Effendi, 2014:28) tentang unsur manajemen tersebut, terdiri dari atas man, money, materials, machines, methods dan markets. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, manusia merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang

membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Sehingga peran manusia di dalam organisasi itu sangat penting untuk keberhasilan suatu perusahaan.

2. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

3. Bahan (*Materials*)

Materials adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dibidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

5. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan aktivitas bisnis.

6. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat dimana organisasi menyebarluaskan produknya.

Menurut James A.F. Stoner (2014) Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *man, money, materials, machines, method, dan markets*.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan sebaik mungkin sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya yang penting bagi instansi. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi atau instansi menuntut seseorang pemimpin dalam instansi untuk dapat mencari, mendayagunakan dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Menurut Schuler dalam Edy Sutrisno (2016:6) Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Selain itu,

Menurut Hasibuan (2016:9) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Karyawan dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset

pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan SDM untuk membantu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.1 Fungsi- Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut (Arif Yusuf Hamali 2018,

6) yaitu :

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu menetapkan program keorganisasian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Oganizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan (*Directing & Procurement*)

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepimimpinannya

akan memberi arahan kepada karyawan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan dan/atau penyempurnaan. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan kerja.

5. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak, adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan/keuntungan, sedangkan dilain pihak karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan (*discipline*)

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi, karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.

10. Pemberhentian (*Separation*)

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

keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaikbaiknya dalam mengelola karyawan akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi.

2.1.2.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan sumber daya manusia. Menurut (Arif Yusuf Hamali 2018, 15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan membantu memecahkan masalahmasalah sosial. Implikasi dari 31 tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)* seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mesponsori berbagai kegiatan sosial. Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat.

Kontribusi perusahaan terhadap masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis untuk menyediakan produk dan jasa yang diperlukan dengan tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis mematuhi nilai dan norma sosial. Masyarakat menginginkan setiap perusahaan bisnis dapat menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada, dan pada akhirnya masyarakat mengkehendaki agar setiap karyawan diperlakukan secara adil dan bijaksana.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

1. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
2. Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
3. Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri karyawan.
4. Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
5. Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitas organisasi dalam membina dan memanfaatkan keahlian karyawan dengan berusaha

meminimalkan kelemahan karyawan. Efektivitas organisasional bergantung pada efektivitas sumber daya manusianya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten, suatu organisasi atau perusahaan akan berjalan biasa-biasa saja, walaupun organisasi itu mampu bertahan.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Karyawan akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja karyawan rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para karyawan yang terkait dengan pekerjaan. Karyawan akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan

minat karyawan dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

2.1.3 Pengertian *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational citizenship behavior merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational citizenship behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer 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.

Menurut Permatasari (2017:38) mengemukakan bahwa 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 (2015:14), *organizational citizenship behavior* (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.

Lalu menurut Muhdar (2015:15) *organizational citizenship behavior* muncul dari dalam diri individu berupa keinginannya untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

2.1.3.1 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Muhdar (2015:16) terdapat beberapa dimensi *Organizational citizenship behavior* yaitu sebagai berikut:

1. *Altruism (Helping)*

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*

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.

5. *Civic Virtue*

Merupakan perilaku yang ikut serta mendukung fungsi administrasi organisasi. Perilaku ini berupa partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat, menjawab surat-surat dan selalu mengikuti isu terbaru yang menyangkut organisasi. Seseorang yang

memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

2.1.3.2 Bentuk-bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perwujudan dari terciptanya *organizational citizenship behavior* (OCB) dapat dilihat dari perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai yang berupa kepatuhan, loyalitas dan partisipasi yang nyata. Menurut Muhdar (2015: 18) mengungkapkan terdapat tiga bentuk utama OCB, yaitu:

1. Kepatuhan (*Obedience*)

Sikap yang menunjukkan rasa hormat, patuh terhadap peraturan organisasi, termasuk didalamnya adalah struktur organisasi, deskripsi pekerjaan, kebijakan personalia dan proses perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi. Dapat pula ditunjukkan oleh ketepatan waktu masuk kerja, penyelesaian tugas dan tindakan penyusutan terhadap sumber atau asset organisasi.

2. Loyalitas (*Loyalty*)

Kesetiaan kepada organisasi secara menyeluruh, termasuk usaha mempertahankan organisasi, memperluas fungsi kemakmuran, yaitu dengan melakukan pelayanan terhadap kepentingan dari suatu komunitas. Sehingga dapat mempertahankan organisasi.

3. Partisipasi (*Participation*)

Turut serta secara penuh dan bertanggung jawab terhadap keterlibatannya dalam proses organisasi. Partisipasi merupakan kepentingan dalam

hubungan keorganisasian berdasarkan standar ideal dari suatu kebajikan, ditunjukkan oleh adanya karyawan yang secara penuh bertanggung jawab terlibat dalam keseluruhan proses keorganisasian.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

Banyak kajian yang membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh dua faktor seperti yang dikemukakan oleh Titisari (2014:15) dua faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah :

1. Faktor Internal
 - a. Kepuasan kerja
 - b. Komitmen organisasi
 - c. Kepribadian
 - d. Moral karyawan
 - e. Motivasi.
2. Faktor eksternal
 - a. Kepemimpinan situasional
 - b. Kepercayaan pada pimpinan
 - c. Budaya organisasi
 - d. Kepemimpinan transformasional

2.1.4 Pengertian Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima baik berupa fisik maupun non fisik. Kompensasi juga berarti seluruh imbalan yang diterima oleh seorang pekerja/karyawan atas jasa atau hasil dari pekerjaannya dalam sebuah perusahaan dalam bentuk uang atau barang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Istilah ini amat sangat berhubungan dengan imbalan finansial (*financial reward*) yang diberikan kepada seseorang atas dasar hubungan pekerjaan.

Jika pengertian kompensasi secara umum merupakan penghargaan kepada karyawan atau tenaga kerja baik secara materi atau non-materi, tentu saja pengertian kompensasi menurut para ahli juga diungkapkan dengan berbeda-beda. Berikut ini berbagai pendapat ahli mengenai pengertian kompensasi.

Menurut Hasibuan (2017:119), pengertian kompensasi adalah semua bentuk penghasilan baik dalam bentuk uang, barang langsung, atau barang tidak langsung yang diterima atau didapatkan oleh karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Nurcahyo (2015) mengatakan bahwa pengertian kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka yang seimbang dengan pengharapan karyawan untuk memenuhi kebutuhan akan rasa puas atas prestasi yang telah dicapai dan selaras dengan tujuan strategis perusahaan.

Menurut Ariandi (2018:56) mengungkapkan bahwa pengertian kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima karyawan atas hasil kerja keras karyawan tersebut pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non-fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada karyawan sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya kepada organisasi/perusahaan tempatnya bekerja.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang di terima oleh para karyawan baik dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung sebagai imbalan dari jasa yang telah diberikan para karyawan terhadap perusahaan.

2.1.4.1 Bentuk Kompensasi

Berbagai perusahaan tentu memberikan dan menerapkan pengertian kompensasi dengan bentuk yang berbeda-beda. Hal ini karena sebuah kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya disesuaikan dengan berbagai proses usaha dan sesuai ketentuan perusahaan tersebut. Berikut ini, berbagai bentuk kompensasi yang bisa didapatkan.

1. Upah atau Gaji

Pengertian kompensasi berupa upah atau gaji ini berhubungan dengan tarif gaji per jam. Dimana semakin lama waktu bekerja, maka semakin besar pula upah yang didapatkan oleh karyawannya. Upah mereka berbasis pembayaran yang kerap digunakan bagi para pekerja produksi dan pemeliharaan. Sementara gaji atau yang disebut *salary* umumnya bersifat atau berlaku untuk tarif

mingguan, bulanan, atau tahunan, sesuai dengan pekerjaan dan beban pekerjaan yang dilakukan karyawan.

2. Insentif

Berbeda dengan upah atau gaji, insentif dalam pengertian kompensasi ini diberikan sebagai tambahan gaji di atas atau di luar uang gaji atau upah yang diterima oleh karyawan dan diberikan oleh perusahaan.

Ada berbagai program insentif yang diberikan perusahaan, tentunya sesuai dengan produktivitas karyawan, penjualan, keuntungan perusahaan, dan lainnya. Insentif selain disesuaikan dengan produktivitas karyawan, penjualan, keuntungan perusahaan, juga biasanya disesuaikan dengan bagaimana upaya-upaya suatu perusahaan terkait pemangkasan biaya tertentu tergantung dengan kebijakan perusahaan masing-masing.

3. Tunjangan

Pengertian kompensasi dengan bentuk tunjangan ini artinya adalah berbagai fasilitas yang didapatkan karyawan dari perusahaan. Contoh bentuk pengertian kompensasi tunjangan ini bisa berupa fasilitas asuransi kesehatan, asuransi jiwa, liburan-liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan berbagai tunjangan lainnya yang berhubungan dengan kepegawaian.

4. Fasilitas

Terakhir yakni adanya fasilitas di dalam bentuk kompensasi untuk karyawan. Fasilitas ini diberikan suatu perusahaan bisa meliputi mobil

perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, alat kerja, dan lain sebagainya. Fasilitas ini tidak selalu diberikan perusahaan kepada karyawan, tergantung bagaimana kesanggupan perusahaan tersebut.

2.1.4.2 Jenis – Jenis Kompensasi

Berbeda dengan bentuk dari pengertian kompensasi, jenis-jenis kompensasi dibedakan menjadi tiga jenis, yaitu (1) kompensasi langsung, (2) kompensasi tidak langsung, (3) kompensasi non-finansial.

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung di dalam pengertian kompensasi merupakan kompensasi finansial secara langsung yang diberikan suatu perusahaan. Beberapa hal yang termasuk di dalam kompensasi finansial secara langsung di antaranya bayaran pokok yang termasuk di dalamnya merupakan bayaran insentif seperti komisi, bonus, laba, dan pembayaran tertangguh.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Sementara itu, pengertian kompensasi tidak langsung diberikan secara langsung tetapi bagi karyawan yang menerima dalam bentuk uang. Kompensasi tidak langsung ini biasanya disalurkan melalui program proteksi seperti misalnya asuransi, *paid leave*, fasilitas tempat parkir, fasilitas kendaraan perusahaan, fasilitas alat kerja, dan lain sebagainya.

3. Kompensasi Non-Finansial

Pengertian kompensasi non-finansial ini sama sekali tidak berhubungan dengan finansial. Kompensasi non-finansial biasanya berupa pekerjaan atau

proyek yang menarik atau menantang bagi karyawan, mendapat lingkungan kerja yang nyaman, dan lain sebagainya.

2.1.4.3 Tujuan Kompensasi

Diberikannya kompensasi dalam bekerja oleh perusahaan tentu memiliki tujuan tersendiri terhadap karyawannya. Tujuan diberikannya kompensasi pekerjaan dari perusahaan kepada karyawan :

1. Adanya Ikatan kerja
2. Kepuasan Kerja
3. Performa kerja karyawan meningkat
4. Motivasi
5. Meningkatkan disiplin kerja
6. Penghargaan bagi karyawan
7. Mendorong pertumbuhan perusahaan
8. Mendapat karyawan yang berkualitas

2.1.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi

Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat diketahui bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan (*Ability*).

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

2. Faktor Motivasi (*Motivation*).

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organ isasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

2.1.5.2 Indikator – Indikator Kinerja

Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku .

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu sudah mencapai tujuan apa belum

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

2.1.5.3 Tujuan dan Sasaran Kinerja

Menurut Fahmi (2014:131) tujuan kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.

3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

2.1.5.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Fahmi (2014:137) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk :

1. Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti : promosi, transfer, dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	YOGA SENDHY PRATAMA (2022) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Kompensasi, dan Promosi Jabatan Terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Multi Indopack Surabaya eprints.ubhara.ac.id	Organizational Citizenship Behavior (OCB) ,dan kompensasi, dan Promosi Jabatan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT. Surya Multi Indopack Surabaya	<p>a. Varibel bebas menggunakan <i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kompensasi</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Penulis menggunakan variabel bebas Promosi jabatan</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu pada PT. Surya Multi Indopack Surabaya</p>
2	Mauli Siagian Kilvin (2020) Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mitra Sintera di Kota Batam	Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di PT Mitra Sintera di Kota Batam	<p>a. Varibel bebas menggunakan Kompensasi (X2)</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Penulis menggunakan variabel bebas Disiplin kerja</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu pada PT Mitra Sintera di Kota Batam</p>

3	<p>Genta, Julfiandi Raffen (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kompensasi terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat</p> <p>scholar.unand.ac.id</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai serta meningkatkan kepuasan kerja pada Karyawan Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kompensasi</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Penulis menggunakan variabel intervening Kepuasan Kerja</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu Kantor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat</p>
4	<p>SELAMET, SUSANTO (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Sebagai Variabel pada PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG.</p> <p>digilib.unila.ac.id</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan Kepribadian berpengaruh terhadap kinerja karyawan serta menghasilkan komitmen karyawan terhadap perusahaan PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Kepribadian</p> <p>b. Penulis menggunakan variabel intervening Komitmen Karyawan</p> <p>c. Lokasi penelitian terdahulu PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG</p>
5	<p>Syafiq, Pasha (2022)</p> <p>PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN WORK SATISFACTION TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF EKONOMI ISLAM PT. Kiniko Jaya Bersama</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan <i>Work Satisfaction</i> berpegaruh terhadap Kinerja Karyawan dalam perspektif Islam di PT. Kiniko Jaya Bersama</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Work Satisfaction</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG</p>

	repository.radenintan.ac.id			
6	J PAMMAI - 2022 PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT. BANK SULSELBAR CAB. UTAMA MAKASSAR repository.unibos.ac.id	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpegaruh terhadap Kinerja Pegawai dalam PT. BANK SULSELBAR CAB. UTAMA MAKASSAR	a. Variabel bebas menggunakan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan.	a. Tidak ada variabel (X2) b. Lokasi penelitian terdahulu PT. BANK SULSELBAR CAB. UTAMA MAKASSAR
7	DP Sakti – (2023) PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR, QUALITY OF WORK LIFE DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BUMINATA WISATA dspace.uui.ac.id	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), <i>Quality Of Work Life</i> dan Motivasi berpegaruh terhadap Kinerja Pegawai di PT. BUMINATA WISATA	a. Variabel bebas menggunakan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Penulis menggunakan variabel bebas <i>Quality Of Work Life</i> dan Motivasi sebagai (X2) dan (X3) b. Lokasi penelitian terdahulu di PT BUMINATA WISATA
8	DEWI, RENITA SELLA (2022) PENGARUH KOMITMEN BERKELANJUTAN, KOMPENSASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KUD SEMEN. eprints.umm.ac.id	Komitmen berkelanjutan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja Karyawan di KUD SEMEN	a. Variabel bebas menggunakan Kompensasi b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan	a. Penulis menggunakan variabel bebas (X1) Komitmen berkelanjutan dan (X3) Lingkungan Kerja b. Lokasi penelitian terdahulu KUD SEMEN

9	<p><u>U Sholihin, RW Arida</u> (2021)</p> <p>Dampak Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RSIA Kediri</p> <p>JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)</p> <p>JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)</p>	<p>Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSIA Kediri</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Kompensasi</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Menggunakan variabel bebas Mediasi Loyalitas Kerja pada Lingkungan, Motivasi, dan kepuasan kerja</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu RSIA Kediri</p>
10	<p>V Vannisa – (2021)</p> <p>PENGARUH KEPUASAN KERJA, KOMPENSASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT CENDANA HAN WIJAYA</p> <p>repository.upbatam.ac.id</p>	<p>Kepuasan kerja, Kompensasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), berpengaruh terhadap Kinerja pegawai di PT CENDANA HAN WIJAYA</p>	<p>a. Variabel bebas menggunakan Kompensasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>b. Variabel terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Penulis menggunakan variabel bebas Kepuasan kerja</p> <p>b. Lokasi penelitian terdahulu di PT CENDANA HAN WIJAYA</p>
11	<p>Dika Fidiyanto (2018)</p> <p>Analisis Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Hop Lun Indonesia, Kabupaten Semarang.</p>	<p>Organizational Citizenship Behavior dan Kompensasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Hop Lun Indonesia</p>	<p>a. Variable bebas menggunakan Organizational citizenship behaviour (X1) dan Kompensasi (X2)</p> <p>b. Variable terikat menggunakan Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>a. Lokasi penelitian terdahulu di PT. Hop Lun Indonesia</p>

12	<p>Marindo Berdiyana, Dewie Tri Wijayati W, Andre Dwijanto Witjaksono (2022)</p> <p><i>The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance</i></p> <p><i>International journal of multicultural vol 9, no.6 2022</i></p>	<p><i>The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior affect on Employee Performance</i></p>	<p>a. <i>Independent variable used orgnizational citizhenship behaviour</i></p> <p>b. <i>The variable dependent used employee performance</i></p>	<p>a. Independent variables used perceived organizational support and job satisfaction.</p>
13	<p>Yuliana safitri Tumolo, Prihatin Lumbanraja, R. Hamdani Harahap (2022)</p> <p><i>Effect of Changing Employee Readiness and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance Through Work Stress on Employees of UPT</i></p> <p><i>The International Journal of Business Management and Technology, Volume 6 Issue</i></p>	<p><i>Effect of Changing Employee Readiness and Organizational Citizenship Behavior affect on Employee Performance Through Work Stress on Employees of UPT</i></p>	<p>a. <i>Independent variable used orgnizational citizhenship behaviour</i></p> <p>b. <i>The variable dependent used employee performance</i></p>	<p>a. <i>Independent variable used changing employee readiness</i></p> <p>b. <i>Previous reseach on employees of UPT</i></p>
14	<p>Vicky Rifaldy (2023)</p> <p>PENGARUH KOMPENSASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN STIKES AL INSYIRAH PEKANBARU</p> <p>Jurnal ilmiah mahasiswa merdeka emba vol 2 (2023)</p>	<p>kompensasi dan organizational citizhenship behaviour berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variabel bebas yang digunakan oragnizational citizhenship behaviour dan kompensasi</p> <p>b. Variable terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>a. Penelitian terdahulu berada di stikes al insyirah pekanbaru</p>

15	<p>Nanik Yuzalmi (2023)</p> <p>PENGARUH KOMPETENSI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN</p> <p>Ensiklopedia of journal Vol 5 no. 2</p>	<p>Kompetensi dan oraganizational citizenship behavior berpengaruh terhadap kinerja karyawan</p>	<p>a. Variable bebas yang digunakan organizational citizenship behaviour</p> <p>b. Variable terikat menggunakan kinerja karyawan</p>	<p>c. Variable bebas lainnya yang digunakan kompetensi.</p>
----	---	--	--	---

Berdasarkan tabel diatas menunjukan bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya memfokuskan pada aspek *organizational citizenship behavior (OCB)*, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan. Terbukti dalam penelitian terdahulu tersebut, *organizational citizenship behavior (OCB)*, Kompensasi, berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Kerangka-kerangka pemikiran berikut akan menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka berfikir merupakan gambaran hubungan antar variabel penelitian. Sugiyono (2017:388) mengemukakan bahwa “kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan demikian kerangka berfikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori-teori yang mendukung”.

2.3.1 Pengaruh *organizational citizenship behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizen Behavior merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai yang berupa kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi yang nyata. Hal tersebut dapat mendorong kinerja karyawan menjadi meningkat dan dapat membuat perusahaan mengalami pertumbuhan yang baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan..

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Selamet, Susanto (2023) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Sebagai Variabel pada PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG). Dengan hasil *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kepribadian berpengaruh secara baik terhadap kinerja karyawan serta menghasilkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Syafiq, Pasha (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Work Satisfaction Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Ekonomi Islam di PT Kiniko Jaya Bersama. Dengan hasil *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) dan *Work Satisfaction* berpengaruh terhadap sangat signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh J PAMMAI – (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai PT. BANK SULSELBAR CAB. UTAMA MAKASSAR. Dengan hasil *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh DP Sakti – (2023), dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Quality Of Life dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. BUMINATA WISATA . Dengan hasil *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Quality Of Work Life* dan Motivasi sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

2.3.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Sistem kompensasi yang baik akan memberikan kepuasan bagi karyawan dan memungkinkan perusahaan memperoleh, memperkerjakan dan mempertahankan karyawan. Bagi organisasi, kompensasi juga memiliki arti penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Kompensasi yang tidak sesuai atau memadai dapat menyebabkan permasalahan seperti menurunnya prestasi kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan, bahkan dapat menyebabkan karyawan yang potensial keluar dari perusahaan.

Menurut penelitian yang telah dilakukan Oleh Mauli Siagian Kilvin (2020) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mitra Sintera di kota Batam. Dengan hasil disiplin kerja, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun penelitian yang telah dilakukan Oleh Dewi Renita Sella (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh Komitmen Berkelanjutan, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja karyawan pada KUD SEMEN. Dengan hasil komitmen berkelanjutan, kompensasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan kud semen.

Menurut penelitian yang telah dilakukan Oleh U Sholihin RW Arida (2021) dalam jurnalnya yang berjudul Dampak Mediasi Loyalitas kerja pada Lingkungan, Motivasi, Kompensasi dan kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan RSIA Kediri. Dengan hasil kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSIA Kediri.

2.3.3 Pengaruh *Organizational Citizhen Behavior* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizhen Behavior merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai yang berupa kepatuhan, loyalitas, dan partisipasi yang nyata. Hal tersebut dapat mendorong kinerja karyawan menjadi meningkat dan dapat membuat perusahaan mengalami pertumbuhan yang baik. Sedangkan kompensasi akan dapat

mendorong kepuasan kerja pegawai. sehingga kinerja pegawai menjadi meningkat karena merasa di hargai jasa dan pekerjaannya oleh perusahaan.

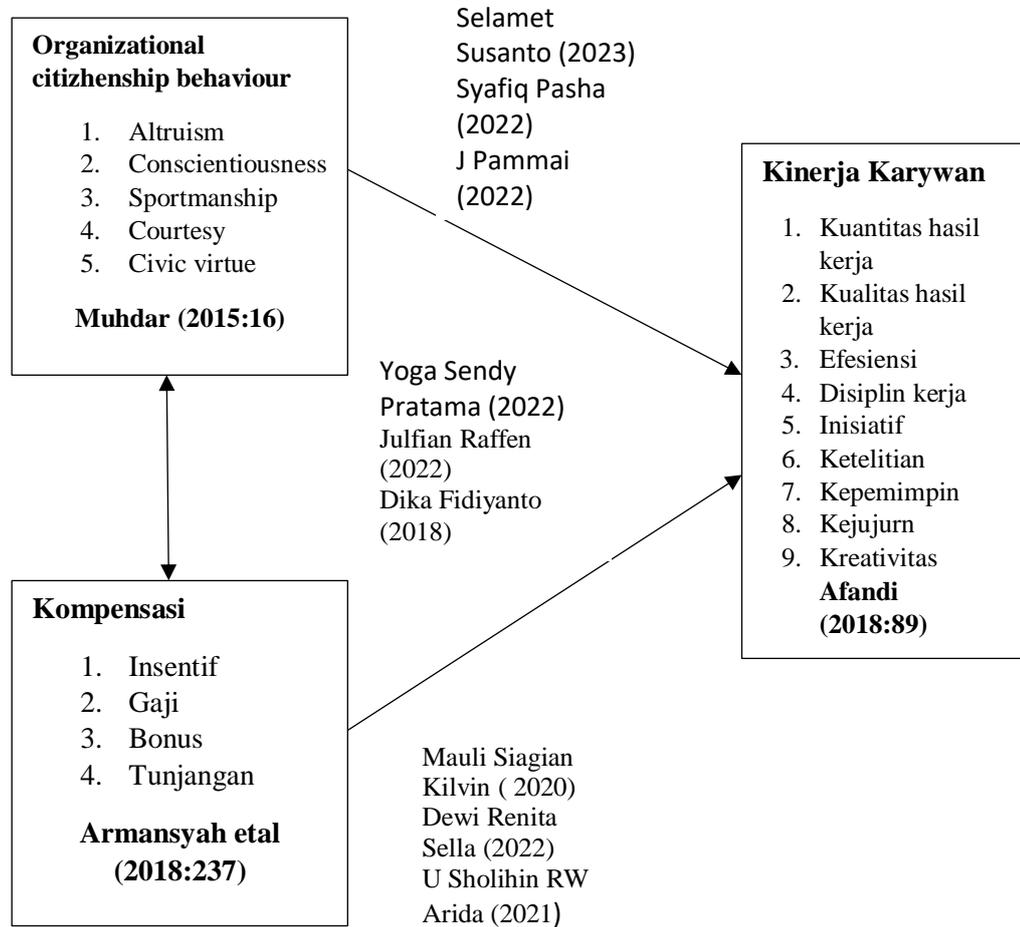
Menurut Yoga Sendhy Pratama (2022) dalam jurnalnya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizhen Behavior*, Kompensasi, dan Promosi Jabatan Terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Multi Indopack, Surabaya. Dengan hasil penelitiannya *Organizational Citizhen Behavior*, dan Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Pendapat lain menurut Genta Julfiandi Raffin (2022) dalam jurnalnya Pengaruh *Organizational Citizhen Behavior* dan Kompensasi, terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada karyawan Kantor Perwakilan BPKP prov. Sumatera Barat. Dengan hasil penelitiannya *Organizational Citizhen Behavior* dan kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dan pendapat lain dari Dika Fidiyanto (2018) dalam jurnalnya Analisis pengaruh *Organizational citizenship behavior* dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Hop Lun Indonesia, dengan hasil penelitiannya *organizational citizenship behavior* dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pada uraian di atas menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior*, Kompensasi dapat berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Keduanya memiliki pengaruh baik itu positif maupun negatif dan dapat pula tercapai

signifikan. Sehingga secara sistematis dapat digambarkan sebuah penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Sesuai dengan uraian di atas, penulis mengemukakan hipotesis secara parsial dan simultan sebagai berikut:

1. Secara Simultan

- a. *Organizational citizenship behaviour* dan Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.

2. Secara Parsial

- a. *Organizational citizenship behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
- b. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.