

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian Pustaka ini berisi landasan teori-teori kepustakaan yang melandasi penelitian untuk mendukung pemecahan masalah mengenai kajian Manajemen Sumber Daya Manusia, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai. Dimulai dari pengertian secara umum sampai dengan pada pengertian yang fokus terhadap teori yang berhubungan dengan pembahasan yang akan diteliti. Berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis sehingga dapat dijadikan acuan dalam menyusun kinerja pustaka dan mengembangkan kerangka pemikiran dan hipotesis.

2.1.1 Landasan Teori yang Digunakan

Peneliti menggunakan berbagai sumber sebagai landasan teori dan juga dilakukan kajian mengenai teori yang akan digunakan, yang terdiri dari *grand theory*, *middle theory* dan *applied theory*. *Grand theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu manajemen, selanjutnya *middle theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori manajemen sumber daya manusia. Serta *applied theory* yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Motivasi Kerja, dan Kinerja pegawai. Landasan teori dilakukan juga pengkajian hasil penelitian sebelumnya dari jurnal-jurnal yang mendukung sebagai acuan atau referensi peneliti.

2.1.2 Manajemen

Manajemen merupakan unsur penting untuk menjalankan sebuah organisasi atau perusahaan dan merupakan suatu aktivitas yang berhubungan dari aktivitas satu dengan aktivitas yang lain. Aktivitas tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan proses dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*Actuating*) dan pengendalian (*controlling*) pada suatu organisasi atau perusahaan. Hal tersebut dilakukan untuk menentukan juga mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Manajemen merupakan alat untuk mengukur unsur-unsur yang ada dalam organisasi atau perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai manajemen menurut para ahli:

Sri Larasati, (2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen merupakan suatu kebutuhan yang tak terelakkan sebagai alat, teknik atau metode dalam beraktivitas untuk memudahkan pencapaian tujuan manusia dalam berorganisasi”.

Hasibuan, (2019) mengemukakan bahwa:

“Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan”.

Haekal, (2019) mengatakan bahwa:

“Manajemen merupakan proses kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan dengan menggunakan sumber-sumber yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses yang menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.1.2.1 Fungsi Manajemen

Manajemen sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan sebagai alat utama mencapai tujuan tertentu, manajemen juga berfungsi untuk memberikan arahan, koordinasi, dan pengendalian yang baik. menurut Terry dalam (Amirullah, 2018:3) terdapat empat fungsi manajemen, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, menghitung matang-matang apa saja yang menjadi kendala dan merencanakan bentuk pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Pengarahan (*Leading*)

Pandangan yang jauh tentang akan menjadi seperti apa perusahaan di masa depan nanti.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana

atau belum, serta mengawasi sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

2.1.2.2 Unsur-Unsur Manajemen

Setiap perusahaan memiliki unsur-unsur untuk membentuk sistem manajerial yang baik. Jika salah satu diantaranya tidak sempurna atau tidak ada, maka akan berimbas dengan berkurangnya upaya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Unsur- unsur tersebut diantaranya sebagai berikut menurut George R. Terry, unsur-unsur manajemen yang disebut yaitu, “*the six M in management*” yakni, *Man, Money, Material, Macahine, Methods dan Market*.

1) *Man* (Manusia)

Manusia memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi yang menjalankan fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi yang menentukan tujuan dan dia pula yang menjadi pelaku dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Tanpa manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja.

2) *Money* (Uang)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak diabaikan. Dalam dunia modern uang sebagai alat tukar menukar dan alat mengukur nilai kekayaan, sangat diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.

3) *Methods* (Metode)

Metode atau cara melaksanakan suatu pekerjaan guna mencapai tujuan tertentu

yang telah ditetapkan sebelumnya. Cara kerja atau metode yang tepat sangat menentukan kelancaran setiap kegiatan proses manajemen dari suatu organisasi.

4) *Material* (Barang/Perlengkapan)

Faktor ini sangat penting karena manusia tidak dapat melaksanakan tugas kegiatannya tanpa adanya barang atau alat perlengkapan, sehingga dalam proses perlengkapan suatu kegiatan oleh suatu organisasi tertentu perlu dipersiapkan bahan perlengkapan yang dibutuhkan.

5) *Machines* (Mesin)

Mesin adalah alat peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa yang akan dijual serta memberi kemudahan manusia dalam setiap kegiatan usahanya sehingga peranan mesin tertentu dalam era modern tidak dapat diragukan lagi.

6) *Market* (Pasar)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang dengan produksi suatu hasil lembaga/perusahaan dapat dipasarkan, karena itu pemasar dalam manajemen ditetapkan sebagai salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Pasar diperlukan untuk menyebarluaskan hasil-hasil produksi agar sampai ke tangan konsumen.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, penerapan,

perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan atau pegawai serta melakukan inisiatif terhadap pengembangan organisasional sebuah organisasi atau perusahaan.

2.1.3.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan dalam suatu bidang yang mencakup adanya kegiatan operasional dalam ruang lingkup, tenaga kerja, manajer dan pegawai sebagai aktivitas suatu perusahaan. Manajemen sumber daya manusia memiliki peran penting untuk aktivitas organisasi untuk tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Mangkunegara, (2018) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”.

Rivai, (2018) mengemukakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya manusia (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama, pegawai dan masyarakat menjadi maksimal”.

Kasmir, (2018) mengatakan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*”

Hasibuan, (2019) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan

dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kegiatan atau proses pengelolaan manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan, baik secara individu maupun tujuan bersama.

2.1.3.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan hal penting bagi pertumbuhan suatu perusahaan, hal ini bertujuan untuk menentukan kualitas yang dimiliki perusahaan dengan menerapkan fungsi sumber daya manusia, maka perusahaan atau instansi dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Berikut adalah fungsi sumber daya manusia menurut ahli. Menurut Veithzal Rivai (2019:13) bahwa ada beberapa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua

karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integritas dan bagan organisasian.

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan, yang terdiri dari:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Analisa jabatan
3. Penarikan pegawai
4. Penetapan kerja
5. Orientasi kerja

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan, teknis, teoritis,

konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang, yaitu terdiri dari:

1. Pendidikan dan pelatihan (*training and development*)
2. Pengembangan karir
3. Penilaian prestasi kerja
4. Sikap

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan, yang terdiri dari:

1. Kompensasi langsung yang terdiri dari gaji/upah insentif
2. Kompensasi tidak langsung yang terdiri dari keuntungan (*benefit*) dan pelayanan/kesejahteraan (*service*).

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Integrasi adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan yang mencakup :

1. Kebutuhan karyawan
2. Motivasi kerja
3. Keputusan kerja
4. Disiplin kerja
5. Prestasi kerja

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun, pemeliharaan mencakup:

1. Komunikasi kerja
2. Kesejahteraan dan keselamatan kerja
3. Pengendalian konflik kerja
4. Konseling kerja

f. Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, pemberhentian dapat disebabkan keinginan perusahaan, keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3.3 Unsur-Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ganyag (2018:3) banyak pihak yang terkait dalam manajemen sumber daya manusia di suatu perusahaan. Secara garis besar pihak-pihak tersebut dapat diklasifikasikan menjadi 3 kelompok yaitu pemilik, manajemen perusahaan, dan karyawan.

1. Pemilik

Pihak ini terdiri dari satu orang atau beberapa orang yang menanamkan modalnya untuk dikelola di suatu perusahaan. Pemilik perusahaan ada yang aktif mengendalikan perusahaan sebagai anggota dewan komisaris atau sebagai

direktur. Pemilik perusahaan juga ada yang tidak aktif mengelola perusahaan, dan hanya menerima hasil investasi dari modal yang ditanamkan di perusahaan.

2. Manajemen perusahaan

Pihak ini terlibat aktif dalam pengelolaan suatu perusahaan. Pada umumnya posisi mereka sebagai direktur atau manajer di perusahaan tersebut. Keberhasilan dan kegagalan perusahaan banyak ditentukan oleh *skill* yang dimiliki oleh manajemen perusahaan. *Skill* yang harus dimiliki oleh pihak manajemen perusahaan dapat dikelompokkan menjadi 3 *skill* utama, sebagai berikut:

a. *Conceptual Skill*

Kemampuan manajemen terutama untuk menyusun tujuan dan berbagai perencanaan strategis guna mewujudkan tujuan tersebut. Semakin tinggi jabatan seseorang di perusahaan, semakin tinggi pula keharusan untuk memiliki *conceptual skills*.

b. *Human Skill*

Manajer harus memiliki kemampuan berkomunikasi, bersosialisasi, dan bernegosiasi secara profesional dengan pemilik, karyawan, rekan sejawat, serikat pekerja, mitra kerja, masyarakat, dan pemerintah. Kepiawaian manajer dalam hal ini akan membuka berbagai peluang bagi perusahaan yang bersangkutan.

c. *Technical Skill*

Penguasaan terhadap keterampilan teknik tidak dapat diabaikan oleh seorang manajer. Cukup banyak tugas manajer yang memerlukan

dukungan keterampilan teknik agar tugas tersebut berjalan dengan sempurna. Sebaliknya karena manajer tidak memiliki keterampilan teknik tertentu dapat berakibat tugas utama yang lebih besar yang merupakan tanggung jawabnya menjadi tidak dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian keterampilan teknik menjadi cukup penting bagi setiap manajer di perusahaan. Hal inilah yang menjadi pertimbangan bagi beberapa perusahaan tertentu saat penempatan posisi manajer lebih mengutamakan dipilih dari sumber karyawan intern yang memiliki keterampilan teknik dibandingkan dengan merekrut dari sumber luar perusahaan.

3. Karyawan

Kesuksesan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh peran serta karyawan. Karyawan merupakan aset bagi perusahaan yang harus dipelihara sehingga motivasi mereka untuk bekerja dengan bersemangat dan mengarahkan semua potensi yang dimilikinya dapat terus terjaga. Sebaliknya karyawan yang merasa terhadap perusahaan, umumnya tidak akan memberikan kinerja yang maksimum.

2.1.3.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya (SDM) manusia yaitu untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan atau instansi melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Menurut (Sofyandi, 2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan Organisasi

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

2. Tujuan Fungsional

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

3. Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan memaksimalkan dampak negatifnya.

4. Tujuan Personal

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

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti sampai pada pemahaman bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia untuk mengoptimalkan kegunaan dari seluruh pekerja dalam perusahaan atau organisasi.

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dapat meningkatkan kinerja melampaui kebutuhan organisasi, serta dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja, kelompok kerja bahkan organisasi. Pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* yang tinggi merupakan aset bagi organisasi, sebab karyawan menjadi kekuatan dalam menghadapi persaingan. *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB) adalah faktor penting dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan dapat berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang suatu organisasi.

2.1.4.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota perusahaan yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada perusahaan. Adapun pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut para ahli menurut Dennis W. Organ dalam Fred Luthans dkk. (2021:127) menyatakan bahwa:

“Organizational Citizenship Behavior (OCB) as individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective functioning of the organization”.

Isniar Budiarti, Deden Abdul Wahab, dan Sriwidodo Soedarso (2018:129) mengemukakan bahwa:

“Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku berdasarkan inisiatif individual yang ditunjukkan oleh anggota perusahaan yang dapat menguntungkan perusahaan”.

Menurut Griffin dalam Sukanto (2018:67) menyatakan bahwa:

“Organizational citizenship refers to the behavior of individuals who make a positive overall contribution to the organization” (Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* mengacu pada perilaku individu yang memberikan kontribusi positif secara keseluruhan untuk perusahaan”).

Berdasarkan beberapa definisi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari para ahli di atas bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan

perilaku yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela atau kehendak hati mereka yang bukan suatu kewajiban kerjanya dan secara tidak langsung tidak mengharapkan penghargaan atau imbalan yang didapatkan, namun dapat memberikan kontribusi lebih untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas terhadap perusahaan.

2.1.4.2 Faktor-faktor Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB)

Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan umpan balik atas pengalaman menyenangkan yang dirasakannya ketika bekerja, dengan bekerja secara optimal. Selain itu, sebagai bentuk kepercayaan terhadap organisasi, pegawai akan bekerja keras demi kepentingan dan kemajuan organisasi. Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge dalam Fauziridwan dkk. (2018:8) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dennis W. Organ dalam Maryani dkk. (2022:210) menjelaskan faktor utama yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebagai berikut:

1. Faktor internal

Faktor internal yang meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, motivasi dan faktor lainnya yang berasal dari diri karyawan sendiri.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal yang meliputi budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, serta faktor lainnya yang berasal dari luar.

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

Dimensi dan indikator merupakan alat ukur dalam sebuah penelitian. Dennis W. Organ dalam Fred Luthans dkk. (2021:127) menyatakan bahwa terdapat lima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), diantaranya sebagai berikut:

1. Perilaku Membantu (*Altruism*)

Senang memberikan pertolongan terhadap rekan kerjanya yang mengalami kesulitan baik mengenai pekerjaan dalam organisasi maupun masalah pribadi, yang sebenarnya bukan merupakan kewajiban atau tanggung jawabnya. Indikator dari dimensi ini meliputi, kesediaan membantu rekan kerja dan kesediaan mendahulukan kepentingan organisasi.

2. Sikap Ketelitian (*Conscientiousness*)

Berusaha bekerja melebihi harapan organisasi, yang bukan merupakan kewajiban dan tanggung jawabnya. *Conscientiousness* merupakan sifat kehati-hatian dan kesadaran karyawan seperti memprioritaskan tugas, bekerja secara terorganisir dan mematuhi peraturan. Indikator dari dimensi ini meliputi, kepatuhan terhadap peraturan, dan inisiatif karyawan.

3. Sikap Sportif (*Sportsmanship*)

Sikap toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa banyak mengeluh, sehingga karyawan saling menghargai dan tercipta lingkungan kerja yang lebih menyenangkan. Indikator dari dimensi ini meliputi, kemampuan karyawan untuk beradaptasi dan tidak banyak mengeluh serta sikap jujur untuk menekankan aspek positif perusahaan.

4. Kebaikan (*Courtesy*)

Tindakan yang ditujukan untuk mencegah timbulnya masalah interpersonal sehingga tercipta lingkungan kerja yang menyenangkan, dengan cara menjaga hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan. Indikator dari dimensi ini meliputi, Mengingatkan rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, dan Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.

5. Kebijakan Sipil (*Civic Virtue*)

Keterlibatan karyawan dalam kegiatan organisasi, yang mengindikasikan tanggung jawab pada kelangsungan hidup organisasi. Indikator dari dimensi ini meliputi, partisipasi karyawan dan tanggung jawab karyawan.

2.1.5 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seseorang karyawan atau pegawai untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu sehingga mempunyai peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tepat akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas atas dasar kesadaran.

2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu usaha dalam menggerakkan dan mengarahkan patra karyawan atau pegawai agar dapat melaksanakan tugasnya dalam mencapai sasaran dengan penuh kesadaran, kegairahan dan bertanggung jawab. Jadi motivasi kerja

adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Adapun pengertian menurut para ahli sebagai berikut:

David McClland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162) menyatakan bahwa:

“Motivasi merupakan kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal”.

Hasibuan (2018:141) mengemukakan bahwa:

“Motivasi adalah mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.”

Knicki dan Fugate yang diterjemahkan oleh Kaswan (2018:155) menyatakan bahwa:

“Motivasi adalah motivasi menggambarkan proses psikologis yang menyebabkan gairah, arah dan persistensi (kegigihan) terhadap pilihannya tindakannya sendiri yang mengarah pada tujuan atau sasaran”.

Motivasi sebagai kemauan untuk melakukan upaya mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

2.1.5.2 Faktor-faktor Motivasi Kerja

Menurut Edy Sutrisno (2019:116), menyatakan Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari pegawai:

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

a. Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya. Misalnya, untuk mempertahankan hidup manusia perlu makan dan untuk memperoleh makan ini, manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

1. Memperoleh kompensasi yang memadai
2. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai
3. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat

mendorong orang untuk mau bekerja. Contohnya, keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d. Perusahaan/organisasi tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih

termasuk bekerja juga. Apalagi keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benar-benar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja. Walaupun kadar kemampuan kerja itu berbeda-beda untuk setiap orang, tetapi pada dasarnya ada hal-hal yang umum yang harus dipenuhi untuk terdapatnya kepuasan kerja bagi para karyawan. Karyawan akan merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat:

- a. Hak ekonomi
- b. Variasi dalam melakukan pekerjaan
- c. Kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran
- d. Kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja

lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini, meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-

orang yang ada di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Namun lingkungan kerja yang buruk, kotor, gelap, pengap, lembab, dan sebagainya akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan kreativitas.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan/organisasi untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini jelaslah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat mempengaruhi motivasi kerja para karyawan.

c. Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan, dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat-sifat kepemimpinan, maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat. Akan

tetapi, mempunyai supervisor yang angkuh mau benar sendiri, tidak mau mendengarkan keluhan para karyawan, akan menciptakan situasi kerja yang tidak menyenangkan, dan dapat menurunkan semangat kerja. Dengan demikian, peran supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi amat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

d. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang yang mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan/organisasi, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukan untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud baik bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri. Sebaliknya, orang-orang yang akan meninggalkan perusahaan bila jaminan karier ini kurang jelas dan kurang diinformasikan kepada mereka.

e. Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan untuk bisa menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan sangat dipercaya,

diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan- kegiatan. Jadi, status dan kedudukan merupakan pendorong untuk bisa memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.

f. Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya. Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Indikator dibagi menjadi tiga dimensi dimana kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, maupun kebutuhan akan kekuasaan. Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh

Melayu S.P Hasibuan (2018:162), dimensi dan indikator motivasi tersebut diantaranya:

1. Dimensi kabutuhan akan prestasi

Kebutuhan akan prestasi Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Ciri-ciri individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima risiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Mengembangkan kreativitas
- b. Antusias untuk berprestasi tinggi

2. Dimensi kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif, dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu:

- a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan dia tinggal dan bekerja (sense of belonging)

- b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*)
 - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*).
 - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participations*)
3. Dimensi kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan Menurut David McClelland yang diterjemahkan oleh Melayu S.P Hasibuan (2018:162), merupakan kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu:

- a. Memiliki kedudukan yang terbaik
- b. Mengarahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

2.1.6 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Sedangkan kinerja pegawai merupakan keseluruhan hasil kerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Berikut ini merupakan pengertian kinerja pegawai menurut para ahli:

Anwar Prabu Mangkunegara (2018:9) menyatakan bahwa:

“Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Rivai (2018:25) mengemukakan bahwa:

“Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan”.

Afandi (2018:83) menyatakan bahwa:

“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.”

Kasmir (2019:39) mengatakan bahwa:

“Kinerja merupakan hasil kerja pegawai atau pegawai secara keseluruhan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat diukur secara kualitas dan kuantitas dalam waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya”.

Pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan apa yang telah diberikan kepadanya.

2.1.6.1 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pegawai merupakan penilaian yang mengacu pada sistem formal dan terstruktur yang dapat digunakan untuk mengukur, mengevaluasi, serta mengetahui seberapa berpengaruhnya kualitas dan kuantitas pegawai untuk mengetahui seberapa hasil tingkat dedikasi maupun hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai tersebut. Seperti yang dikemukakan Menurut Rivai (2018:17). Tujuan

penilaian kinerja ini pada dasarnya untuk meliputi beberapa faktor antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai selama ini
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang
3. Mendorong pertanggungjawaban dari pegawai
4. Untuk pembeda antar pegawai yang satu dengan yang lain
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi ke dalam:
 - a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan
 - b. Promosi, kenaikan jabatan
 - c. *Training* atau latihan
6. Meningkatkan motivasi kerja
7. Meningkatkan etos kerja
8. Memperkuat hubungan antara pegawai dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka
9. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari pegawai untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karier selanjutnya
10. Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas

2.1.6.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2019:183) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Motivasi kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan kerja

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai

Dimensi kinerja merupakan aspek yang memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas kinerja pegawai dalam mengerjakan tugas yang diberikan pada pegawai. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2018:9), mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah salah satu hasil kerja karyawan untuk perusahaan, dimana kinerja karyawan dapat dilihat dari lima dimensi diantaranya:

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian sesuatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan tersebut. Adapun indikator-indikator yang terkait diantaranya:

- a. Memiliki kemampuan dalam menunjukkan hasil sesuai standar (ketepatan).
- b. Memiliki kemampuan yang teliti dalam bekerja.
- c. Memiliki Keterampilan yang baik dalam bekerja.

2. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri. Semakin baik kuantitas kerja dalam memenuhi target akan mempercepat dalam pencapaian tujuan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Memiliki kemampuan berupa kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan..
- b. Memiliki kemampuan dari seberapa banyak menghasilkan *Output*

3. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Menerima pekerjaan yang telah di tentukan.
- b. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan arahan dan waktu yang telah ditentukan.

4. Kerja Sama (*Team Working*)

Kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah:

- a. Kemampuan dalam menjaga hubungan Kerjasama dalam bekerja.
- b. Kemampuan dalam menjalin Kerjasama dalam pekerjaan.

5. Inisiatif (*Initiative*)

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan penelitian terdahulu sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, serta sebagai pembanding dan gambaran yang dapat mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan yaitu mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan latar belakang yang telah ditentukan sebelumnya. Penelitian terdahulu diambil dari beberapa jurnal yang berasal dari internet. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang diambil dari beberapa jurnal untuk mendukung penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Fadly, Muhammad Anshori, Dhena Aldhalia (2020) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara <i>Publisitas Journal Of Social Sciences And Politics</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai	- Tempat penelitian Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Vol. 7 No. 2 April 2020 <i>p-ISSN: 2252-4150</i> <i>e-ISSN: 2716-3474</i>			
2.	Desi Ulpa Anggraini, Ika Rakhmalina, Ropal Tores (2023) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Musi Banyuasin <i>JURNAL MANAJEMEN KOMPETEN</i> <i>Vol. 6 No.1 Juli 2023, 49-57</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai	- Tempat penelitian - Waktu penelitian
3.	Mela Fatmawati, Liliek Nur Sulistiyowati, Metik Asmike (2022) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Magetan <i>Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi (SIMBA) 4 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Madiun September 2022</i> <i>E-ISSN: 2686 - 1771</i>	Hasil penelitian ini adalah <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai	- Tempat penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	<p>Ahmad Bustomi dkk. (2020)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung</p> <p><i>Jurnal Manajemen Dakwah, Vol. 5, No. 1</i></p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian
5.	<p>Delima Asyanti Simanjuntak, Robert Tua Siregar, Sisca, Erbin Chandra (2020)</p> <p>Pengaruh OCB (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara Dan Lelang Kota Pematangsiantar</p> <p><i>Maker: Jurnal Manajemen Program Studi Manajemen STIE SULTAN AGUNG Volume 6– Nomor 1, Juni 2020, (Hlm 72-86)</i></p>	<p>Hasil riset membuktikan ada pengaruh positif antara OCB dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai serta ada hubungan yang kuat antara OCB dan karakteristik individu terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan <i>Employee Performance</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian - Karakteristik Individu

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
6.	<p>Cintia Lombogia Irvan Trang Merinda H. Ch. Pandowo (2022)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizen Behavior</i> (OCB) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Perhubungan Kota Tomohon)</p> <p><i>Jurnal EMBA Vol.10 No.2 April 2022</i></p>	<p>Hasil penelitian Menunjukkan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan pegawai yang memiliki tingkat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen Organisasi - Tempat penelitian - Waktu penelitian
7.	<p>Ridha Ramadhany, Sulaiman Asang, Hasniati (2022)</p> <p>Pengaruh Budaya Organisasi Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Pada Dinas Kesehatan Provinsi Sulawesi Selatan</p> <p><i>JURNAL ILMIAH AKUNTANSI DAN KEUANGAN VOL 4 SPESIAL ISSUE 3</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan yang sangat kuat antara Budaya Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya Organisasi - Waktu penelitian - Tempat penelitian
8.	<p>Ihsan Bayu et al. (2021)</p> <p><i>The Effect of OCB and Work Family Conflict on Employee Performance at The The Ministry of Religion of The</i></p>	<p><i>The results of Competency, OCB and Work Family has a positive and significant effect on employee performance</i></p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan <i>Employee Performance</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Competency</i> - <i>Work Family</i> - Tempat penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Republic of Indonesia</i></p> <p><i>Dinasti Internastional Journal of Digital Business Management Vol. 2, No. 2</i></p>			
9.	<p>Prasetyo Kurniawan, Denok Sunarsi and Dede Solihin (2022)</p> <p><i>The Effect of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance at The Health Department of Tangerang Selatan City</i></p> <p><i>International Journal of Education, Information Technology and Others (IJEIT) Vol. 5, No.2, March 2022</i></p>	<p><i>The results of this study indicate that work motivation has a positive and significant effect on employee performance, this indicates that the better work motivation, the better employee performance</i></p>	<p><i>-Independent variable Work Motivation.</i></p> <p><i>-Dependent variable Employee Performance</i></p>	<p><i>- Research location</i></p> <p><i>- Independent variable Work Discipline</i></p>
10.	<p>Dinh Van Thang and Nguyen Quoc Nghi (2021)</p> <p><i>The effect of work motivation on employee performance: the case at OTUKSA Japan company</i></p> <p><i>World Journal of Advanced Research and Reviews, 2022, 13(01), 404 – 412</i></p>	<p><i>The study has found out factors that positively affect the work motivation of employees at Otuksa Japan, including working conditions, income and benefits, career development, and workplace relationships. In which, career development is the factor that has the most influence on motivation. Most importantly, the study has indicated a positive</i></p>	<p><i>- Independent variable: Work Motivation.</i></p> <p><i>- Dependent variable Employee Performance</i></p>	<p><i>- Research location</i></p>

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		<i>relationship between work motivation and performance.</i>		
11.	<p>Gus Andri, Aysa Raudatul Jannah (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat</p> <p><i>Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 12 No. 3 September 2023</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - komitmen organisasi - Tempat Penelitian - Waktu penelitian
12.	<p>Sandra Sri Rahayu, Barin Barlian, Arif (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya)</p> <p><i>Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovasi Vol.1, No.4 Oktober 2023</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukan bahwa Motivasi Kerja Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
13.	<p>Zulfia Ulfa (2019)</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Lampung Tengah</p> <p><i>Jurnal Simplex</i> Volume 2, Nomor 2, Agustus 2019</p>	<p>Terdapat pengaruh positif dan signifikan disiplin kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin kerja - Tempat penelitian - Waktu penelitian
14.	<p>Sewang (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Takalar</p> <p><i>Volume 4 Issue 1 (2023) Pages 109 - 199</i> <i>Economics and Digital Business Review</i> ISSN : 2614-851X (Online)</p>	<p>Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kekuasaan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian
15.	<p>Gita Oktaviani, Kartin Aprianti (2022)</p> <p>Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bima</p>	<p>Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi pegawai dan motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan kinerja pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Kompetensi pegawai - Tempat penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Jurnal Disrupsi Bisnis, Vol. 5, No.5, September 2022)</i>			
16.	Cion Orocomna, Tinneke M. Tumbel, Sandra Ingried Asaloei (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado <i>Jurnal Administrasi Bisnis ISSN : 2338 - 9605 Vol. 7 No. 1 Tahun 2018</i>	Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan yang di jalankan	Menggunakan variabel Motivasi Kerja	- Tempat penelitian - Waktu penelitian
17.	Anisa Fitriani (2021) Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) dan Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) terhadap Kinerja Pegawai BTIKP Kalimantan Selatan <i>Jurnal UNISKA, Vol. 5, No. 1</i>	Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja	Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dan Kinerja Pegawai	- Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) - Tempat penelitian
18.	P. Ayu Asri, Wulandari, W. Bagia (2020) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai PUSKESMAS <i>Prospek: Jurnal Manajemen dan</i>	Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	- Tempat penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Bisnis, Vol. 2 No. 2, Desember 2020 P-ISSN: 2685-5526</i>			
19.	<p>Dona Elvia Desi (2020)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kerinci</p> <p><i>Jurnal Akuntansi & Ekonomika, Vol. 10 No. 2, Desember 2020</i></p>	Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan Kerja - Disiplin Kerja - Tempat penelitian
20.	<p>Mohammad Chairul Anwar, Slamet Ahmadi (2021)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu Provinsi DKI Jakarta</p> <p><i>ISSN 2355-8733</i> <i>Prosiding Manajerial dan Kewirausahaan V</i> <i>Call for Papers V</i> <i>"Kebangkitan Ekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19" LP2M Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI</i></p>	Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan motivasi kerja berperan positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai	Menggunakan variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Jakarta, 3 Desember 2021</i>			
21.	<p>Aulia Fitri Tsuraya, Jhon Fernos (2023)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang</p> <p><i>Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN) Vol.2, No.2 Juni 2023</i></p> <p><i>E-ISSN: 2963-766X; P-ISSN: 2963-8712, Hal 259-278</i></p>	<p>Dapat di simpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin Kerja - Tempat penelitian - Waktu penelitian
22.	<p>Sri Agustin Permata Sari (2021)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya)</p> <p><i>Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi Vol 2, No 1, 2021 pp. 30 – 40 FEB UPR Publishing 2685-4724</i></p>	<p>Menunjukkan bahwa motivasi kerja dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Kinerja Karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu Penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
23.	<p>Muhammad Rizal M Basalamah, Irwan Yantu, Robiyati Podungge (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo</p> <p>JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN BISNIS</p> <p>P-ISSN:2620-9511 E-ISSN:2622-1616 JAMBURA: Vol .5 No2, September 2022</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tempat penelitian - Waktu penelitian
24.	<p>Jemmi Nurasia (2022)</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus Dinas Kesehatan Provinsi Jambi)</p> <p><i>Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)</i> <i>Vol. 11 No. 01,</i> <i>Maret 2022</i></p> <p><i>P-ISSN: 2252-8636,</i> <i>E-ISSN: 2685-9424</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>	<p>Menggunakan variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Disiplin Kerja - Tempat Penelitian - Waktu penelitian

No	Peneliti, Judul Penelitian, Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
25.	Risky Nur Adha, dkk. (2019) Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember <i>Jurnal Penelitian Ipteks Vol. 4 No. 1, 2019</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Menggunakan variabel motivasi kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Lingkungan Kerja - Budaya Kerja - Tempat penelitian

Sumber: Hasil olah data peneliti dari berbagai sumber (2023)

Berdasarkan penelitian terdahulu yang tertara pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa adanya persamaan dan perbedaan dalam penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Persamaan yang terdapat pada penelitian di atas yaitu menggunakan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja sebagai variabel *independent* dan Kinerja Pegawai sebagai variabel *dependent*.

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan peneliti dalam melakukan penelitian, sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Sebagai referensi penelitian terdahulu di atas menunjukkan bahwa hasil penelitian peneliti terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian seperti pada variabel *independent* yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja yang hasilnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* yaitu Kinerja Pegawai. Terdapat beberapa variabel yang memiliki kesamaan pada penelitian

terdahulu diatas sehingga peneliti mempunyai acuan agar dapat memperkuat hipotesis yang hendak peneliti diajukan.

2.2 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2019:60) kerangka pemikiran merupakan suatu model konseptual mengenai teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebelumnya sebagai permasalahan yang penting. Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan hubungan antar variabel yang akan diteliti. Sehingga perlu dijelaskan hubungan antara variabel *dependent* dan *independent*. Mengingat pentingnya sumber daya manusia maka perusahaan harus mendukung, memperhatikan dan menunjang dengan membangun manajemen yang bisa mengatur, mengarahkan dan mengkoordinir pekerjaan yang dibebankan kepada semua pegawai. Banyak perusahaan yang meyakini kinerja menunjukkan kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang pegawai peroleh dapat membawa pengaruh positif bagi perusahaan.

2.2.1 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai

Perilaku Kewarganegaraan Perusahaan atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berperan penting dalam instansi karena dilakukan oleh seorang pegawai dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan perusahaan.

Ahmad Bustomi (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai pada

Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perlu adanya peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai sehingga membentuk pegawai yang tidak hanya meningkatkan kebutuhannya saja akan tetapi meningkatkan juga perkembangan perusahaan.

Fadli, Muhammad Anshori, Dena Aldhalia (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Banjarmasin Utara menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil Penelitian lainya juga dilakukan oleh Mela Fatmawati, Liliek Nur Sulistiawati, Metik Asmike (2022) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Magetan yang menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau pegawai.

2.2.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan dorongan yang timbul baik dari dalam maupun luar diri seseorang pegawai untuk melakukan pekerjaan atau kegiatan tertentu. Motivasi kerja merupakan aspek krusial dalam konteks produktivitas dan

keberhasilan organisasi. Motivasi yang tinggi dapat memberikan dampak positif pada berbagai aspek kinerja pegawai.

Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Cion Orocomna, Tinneke M. Tumbel, Sandra Ingried (2018), dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. TASPEN (Persero) Cabang Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat dipastikan bahwa karyawan yang termotivasi adalah karyawan yang puas dengan pekerjaan yang dijalankan.

Selain itu juga penelitian dilakukan oleh P. Ayu Asri, Wulandari, W. Bagia (2020), Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai PUSKESMAS. Dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Sewang (2023), yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Takalar. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Berdasarkan penelitian di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang penting dan berpengaruh secara efektif dan efisien terhadap kinerja pegawai.

2.2.3 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Strategi kesuksesan sebuah instansi tentunya memerlukan berbagai macam aspek dan manajemen yang baik dalam penerapannya. Salah satu kunci penting

instansi dalam meraih kesuksesan yaitu dengan memiliki kinerja pegawai yang baik. Pegawai merupakan salah satu aset suatu instansi. Namun jika kinerja pegawai tidak sesuai dengan harapan instansi maka akan menjadi sedikit masalah bagi instansi tersebut.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan motivasi kerja juga saling terkait. Pegawai yang termotivasi tinggi cenderung lebih mungkin terlibat dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena mereka merasa terhubung dan ingin berkontribusi secara aktif. Penting untuk diingat bahwa konteks organisasi juga dapat mempengaruhi sejauh mana OCB dan motivasi kerja memengaruhi kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohammad Chairul Anwar, Slamet Ahmadi (2021) dengan judul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu DKI Jakarta. Hasil Penelitian menyatakan variable *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja berperan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil Penelitian lainya juga dilakukan oleh Sri Agustin Permatasari (2021), dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya). Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB) berperan positif serta signifikan terhadap kinerja pegawai.

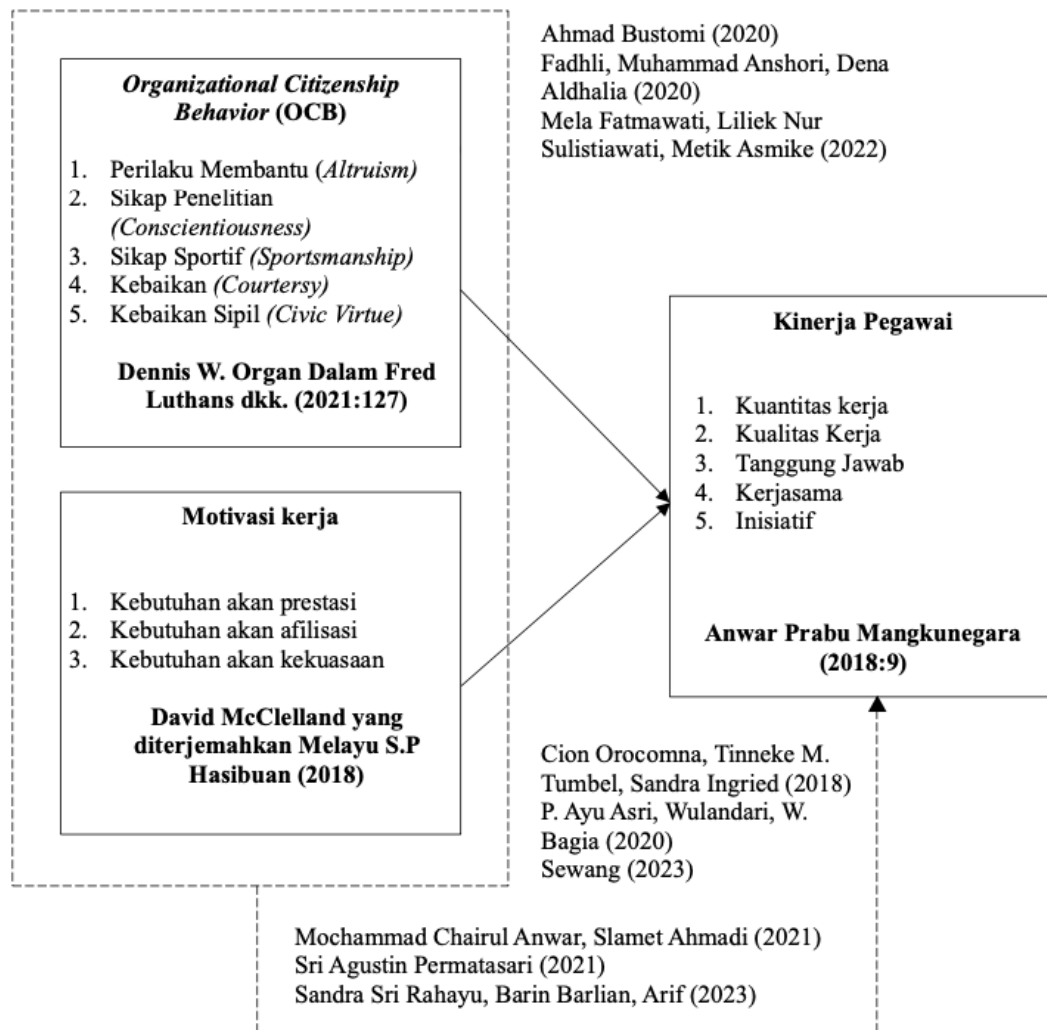
Kemudian sejalan juga dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sandra Sri Rahayu, Barin Barlian, Arif (2023), dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kota Tasikmalaya). Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Motivasi Kerja secara bersama-sama secara efektif dan efisien, yang dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ataupun pegawai.

2.2.4 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian adalah pandangan dasar atau kerangka kerja teoritis yang menjadi dasar untuk mendefinisikan, merancang, dan menginterpretasikan penelitian. Paradigma penelitian memberikan pemahaman tentang cara penelitian dilakukan, bagaimana data dikumpulkan, dianalisis, dan diinterpretasikan.

Berdasarkan penjelasan yang dicantumkan diatas, maka dapat disusun kerangka pikir penelitian ini dalam gambar berikut:



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian

Keterangan:

(----->) = Pengaruh secara Simultan

(—>) = Pengaruh Secara Parsial

2.3 Hipotesis Penelitian

Secara singkat dan sederhana, hipotesis penelitian adalah dugaan sementara. Sedangkan menurut (Sugiyono, 2019:96) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian oleh karena itu rumusan penelitian biasanya

disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban – jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta–fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Dugaan tersebut dibuat oleh peneliti dan peneliti dengan mengacu data awal yang diperoleh. Kemudian dugaan benar atau salah ditentukan berdasarkan hasil penelitian.

Berdasarkan pada latar belakang dan permasalahan, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Hipotesis Parsial

a. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.