

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Pada kajian pustaka ini peneliti akan membahas teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti. Seperti yang telah penulis jelaskan pada bab sebelumnya, bahwa permasalahan dalam penelitian ini adalah *Self Efficacy*, *Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja karyawan. Berdasarkan sumber-sumber tertulis secara teoritis sehingga dapat digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan kerangka pemikiran, dahn hipotesis serta untuk menyusun kinerja pustaka.

2.1.1 Manajemen

Manajemen pada masa sekarang ini tidak dapat dipisahkan oleh manusia, karena manajemen pada dasarnya adalah kegiatan mengatur dan mengorganisi segala apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan dan menjalankan suatu kegiatan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan di mana seseorang dapat mengatur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok. Manajemen juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk menagtur segala sesuatu yang dikerjakan oleh individu atau kelompok secara kooperatif dan efektif. Terdapat beberapa pengertian manajemen dari beberap ahli yaitu:

Menurut Hasibuan (2019) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.”

Menurut Pettinger (2020) mengemukakan bahwa:

“Management is the process of getting things done through people and some creative and energetic combination of effective resources. Which can utilize individual skills and talents with management in organizations operating in the surrounding environment.” Yang artinya “Manajemen merupakan proses menyelesaikan sesuatu melalui orang-orang dan sebagian kombinasi kreatif dan energik dari sumber daya yang efektif. Yang dapat menguntungkan dari keterampilan dan bakat individu berkaitan dengan manajemen didalam organisasi dan organisasi yang beroperasi di lingkungan sekitar,”

Menurut Griffin (2021) mengemukakan bahwa:

“Management is a set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner.” Yang artinya “Manajemen adalah suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian) yang di arahkan pada sumber-sumber daya organisasi (manusia, finansial, fisik, dan informasi) untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang efektif dan efisien.”

Berdasarkan beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah aktivitas mengatur dan mengelola sesuatu untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

2.1.1.2 Pentingnya Manajemen

Manajemen penting bagi perusahaan karena dapat membantu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan dengan cara yang telah ditetapkan. Manajemen membantu manusia mengatur dan menyusun strategi yang tepat. Menurut Fahmi (2019) ada beberapa alasan manajemen sangat penting bagi perusahaan yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategis

Manajemen membantu perusahaan dalam perencanaan strategis, membantu menetapkan tujuan jangka panjang, serta merancang strategi untuk mencapainya. Perencanaan yang baik membantu perusahaan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar dan lingkungan bisnis.

2. Koordinasi Sumber Daya

Manajemen bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya perusahaan, seperti manusia, finansial, dan teknologi. Koordinasi yang efektif membantu mencegah pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional.

3. Pengendalian Keputusan

Manajemen berperan dalam proses pengambilan keputusan, dari keputusan strategis hingga operasional. Keputusan yang baik membantu perusahaan

mengatasi tantangan, memanfaatkan peluang, dan mencapai keunggulan kompetitif.

4. Pengembangan dan Pengelolaan Tim

Manajemen membantu mengembangkan tim yang produktif dan berkinerja tinggi. Ini termasuk perekrutan, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Manajemen yang efektif juga mendorong kerjasama dan komunikasi di antara anggota tim.

5. Motivasi Karyawan

Manajemen berperan dalam memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Ini melibatkan penghargaan atas kinerja yang baik, penyediaan insentif, dan penciptaan lingkungan kerja yang positif.

6. Pengelolaan Perubahan

Manajemen membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan dalam pasar, teknologi, atau kebijakan bisnis. Manajemen yang efektif dapat merancang strategi untuk mengelola perubahan dengan minimal gangguan.

7. Pengawasan dan Pengendalian

Manajemen menyediakan sistem pengawasan dan pengendalian untuk memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai dengan rencana dan memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan sesuai dengan rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini membantu mencegah terjadinya masalah dan memastikan akuntabilitas.

2.1.1.3 Fungsi- Fungsi Manajemen:

Untuk mencapai tujuan, organisasi harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Menurut Robbins & Coutler (2019) terdapat empat fungsi manajemen yaitu sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses penetapan tujuan yang akan dicapai dan memutuskan tindakan yang tepat yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Rencana menetapkan tahapan tindakan dan tahap pencapaian.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah mengumpulkan dan mengkoordinasikan manusia, keuangan, fisik, informasi, dan sumber daya lain yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

3. Memimpin (*leading*)

Memimpin adalah memberikan stimulasi kepada orang untuk berkinerja tinggi. Termasuk di dalamnya adalah memberikan motivasi dan berkomunikasi dengan karyawan baik secara individu dan kelompok

Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian adalah memonitor kinerja dan melakukan perubahan yang diperlukan, dengan pengendalian, manajer memastikan bahwa sumber daya organisasi diunakan sesuai dengan yang direncanakan dan organisasi mencapai tujuan-tujuannya seperti kualitas dan keselamatan.

Berdasarkan fungsi manajemen diatas, bahwa fungsi manajemen sebagai dasar membangun perusahaan, perusahaan perlu menjalankan fungsi manajemen untuk mengatur jalannya suatu perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia atau karyawan yang berada dalam suatu organisasi biasanya disebut dengan Sumber Daya Manusia atau SDM. Sumber daya manusia memiliki kedudukan yang penting pada setiap organisasi atau perusahaan karena untuk mencapai kinerja organisasi yang maksimal perlu memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya termasuk sumber daya manusia. Sumber daya manusia juga merupakan sebagai penggerak utama aktivitas organisasi agar sebuah perusahaan dapat berjalan dengan baik. Untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kapabilitas serta kinerjanya, diperlukan suatu manajemen untuk mengelolanya. Manajemen tersebut biasanya disebut dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengatur sumber daya manusianya. Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur hubungan sumber daya manusia di dalam perusahaan agar menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan. Berikut ini merupakan pendapat mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli:

Menurut Kasmir (2019) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan kerja menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningjatan kesejahteraan *stakeholder*”.

Menurut Dessler (2019) mengemukakan bahwa:

“Human resource management as policies and exercises to meet employee needs. Yang artinya “Manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan.

Menurut Armstrong & Taylor (2020) mengemukakan bahwa:

“Human Resource management (HRM) is about how people are employed, managed and developed in organization” yang artinya “Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah Mengenai bagaimana orang dipekerjakan, dikelola dan dikembangkan dalam suatu organisasi”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah mengatur atau mengelola sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan untuk memastikan karyawan memiliki kinerja yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari :

1. Perencanaan (*Planning*)

Dilakukan melalui program ke karyawan meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.

3. Pengarahan (*Directing*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan (*Development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintegrasian (*Integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan Tanggapan fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

10. Kedisiplinan (*Discipline*)

Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan dan norma-norma sosial.

11. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian hubungan kerja karyawan disebabkan oleh keinginan karyawan, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

2.1.3 Self Efficacy

Efikasi diri akan mencerminkan keyakinan dari tiap individu terhadap kemampuan dirinya dalam melaksanakan suatu tugas pada tingkatan kinerja yang lebih spesifik. Keyakinan terhadap kemampuan diri yang dimiliki dan keyakinan terhadap keberhasilan dalam melaksanakan suatu tugas membuat seseorang bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik.

2.1.3.1 Pengertian Self Efficacy

Efikasi diri atau *self-efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan Mengenai diri atau *self-knowledge* yang paling berpengaruh dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini disebabkan efikasi diri yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk

menentukan suatu tujuan. Efikasi diri mengacu pada keyakinan individu terhadap kemampuannya menyelesaikan tugas atau mencapai suatu tujuan.

Menurut Bandura (2019) mengemukakan bahwa:

“Self efficacy as one’s belief in one’s ability to succeed in specific situations or accomplish a task. One’s sense of self efficacy can play a major role in how one approaches goals, tasks, and challenges.” Yang artinya “Efikasi diri sebagai keyakinan seseorang pada kemampuan seseorang untuk berhasil dalam situasi tertentu atau menyelesaikan suatu tugas.”

Menurut De Clercq dkk (2019) mengatakan bahwa:

“Self efficacy allows individuals to have confidence that they are capable of doing something , thereby minimizing the intention to give up when facing obstacles.” Yang artinya “Efikasi diri memungkinkan individu memiliki keyakinan bahwa dirinya mampu melakukan sesuatu, sehingga meminimalkan niat untuk menyerah ketika menghadapi rintangan.”

Menurut Li (2020) mengatakan bahwa:

“Self efficacy is a term in social cognition theory that relates with an individual’s belief in his capacity to do the tasks that have been assigned by their supervisor.” Yang artinya “Efikasi diri merupakan istilah dalam teori kognisi sosial yang berkaitan dengan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam melakukan tugas yang diberikan oleh atasannya.”

Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan seseorang atas kemampuan yang dimilikinya untuk mencapai suatu tujuan atau menyelesaikan suatu tugas untuk mencapai hasil tertentu.

2.1.3.2 Faktor- faktor yang mempengaruhi *Self Efficacy*

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *self efficacy* karyawan Menurut Brown dkk (2020) *self efficacy* dapat ditumbuhkan dan dipelajari melalui empat faktor, berikut ini merupakan empat faktor informasi pada *self efficacy* tersebut :

1. Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experience*)

Sumber informasi ini memberikan pengaruh besar pada *self efficacy* individu karena didasarkan pada pengalaman-pengalaman pribadi individu secara nyata yang berupa keberhasilan dan kegagalan. Pengalaman keberhasilan akan menaikkan *self efficacy* individu, sedangkan pengalaman kegagalan pengalaman keberhasilan akan menaikkan *self efficacy* individu, sedangkan pengalaman kegagalan akan menurunkannya.

2. Pengalaman Orang lain (*Vicarious Experience*)

Pengalaman terhadap keberhasilan orang lain dapat memotivasi diri dengan melihat kemampuan yang sebanding tersebut dalam mengerjakan suatu tugasnya, maka akan mempengaruhi serta meningkatkan kualitas *self efficacy* seseorang dalam mengerjakan tugasnya.

3. Persuasi Verbal (*Verbal Persuasion*)

Pada persuasi verbal, seseorang diarahkan dengan saran, nasihat, dan bimbingan sehingga dapat meningkatkan keyakinan Mengenai kemampuan yang dimiliki yang dapat membantu mencapai tujuan yang diinginkan. Seseorang yang diyakinkan secara verbal cenderung akan berusaha lebih keras untuk mencapai suatu keberhasilan.

4. Tanggapan Fisiologis (*Physiological State*)

Tanggapan fisiologis merupakan suatu Tanggapan yang berkaitan dengan individu, dalam hal ini individu akan mendasarkan informasi mengenai Tanggapan fisiologis yang dimana mereka akan menilai kemampuannya. Ketegangan fisik dalam situasi yang menekan dipandang individu sebagai suatu tanda ketidak mampuan karena hal itu dapat melemahkan perfoma kerja yang dialami oleh individu.

2.1.3.4 Pentingnya *Self Efficacy*

Menurut Cherian & Jacob (2019) efikasi diri penting untuk pengembangan kinerja karyawan karena dengan adanya efikasi diri dalam diri individu akan emmunculkan keyakinan kuat akan kemampuan dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Berikut mengapa penting *self efficacy* bagi perusahaan:

1. Meningkatkan Produktivitas di Tempat Kerja

Karyawan dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih produktif karena memiliki keyakinan kuat terhadap kemampuannya dalam menghadapi tantangan.

2. Mengurangi Stres dan Meningkatkan Kesehatan Mental

Dengan mengembangkan *self efficacy*, individu lebih mampu mengatasi tuntutan di tempat kerja, sehingga tingkat stres menurun dan kesehatan mental meningkat.

3. Memiliki Ketahanan Dalam Menghadapi Tantangan

Individu dengan *self efficacy* tinggi menunjukkan ketekunan dan ketahanan dalam menghadapi tugas-tugas sulit atau tantangan baru, sehingga peluang keberhasilan meningkat.

4. Sikap Positif Terhadap Kegagalan

Self efficacy memungkinkan individu melihat kegagalan sebagai peluang untuk tumbuh dan belajar, sehingga sikap terhadap kegagalan menjadi positif.

5. Pemilihan Tujuan yang Efektif dan Komitmen yang Kuat

Dengan efikasi diri yang tinggi, individu cenderung menetapkan tujuan ambisius dan menantang serta menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapainya.

Dengan memupuk keyakinan pada kemampuan diri, seseorang dapat meningkatkan produktivitas, menghadapi tantangan dengan ketahanan, dan mempertahankan sikap positif dalam menghadapi kegagalan. Menekankan pentingnya *self efficacy* dalam berbagai aspek kehidupan dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih percaya diri dan berkemampuan. Pada kesimpulannya *self efficacy* adalah hal yang penting dalam pengembangan pribadi dan profesionalisme.

2.1.3.4 Dimensi dan Indikator *Self Efficacy*

Self efficacy dibedakan atas tiga dimensi yaitu *level*, *strenght* dan *generality*.

Menurut Bandura (2019) terdapat tiga dimensi efikasi diri yaitu sebagai berikut:

1. Tingkat Kesulitan (*Magnitude*)

Dimensi ini terkait dengan kesulitan tugas. Pada tugas yang mudah dan sederhana, *self efficacy* seseorang akan tinggi, sedangkan pada tugas-tugas yang

rumit dan membutuhkan kompetensi yang tinggi, *self efficacy* akan rendah. Seseorang dengan *self efficacy* yang tinggi cenderung memilih tugas yang tingkat kesulitannya sesuai dengan kemampuannya. Dimensi ini memiliki implikasi terhadap pemilihan tingkah laku yang akan dicoba atau dihindari. Berikut adalah indikator *magnitude*:

- a. Yakin dapat menyelesaikan tugas tertentu
- b. Yakin dapat memotivasi diri untuk melakukan tindakan yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas

2. Kekuatan (*Strength*)

Dimensi ini lebih menekankan pada tingkat kekuatan atau kemantapan seseorang terhadap keyakinannya. *Self efficacy* menunjukkan bahwa tindakan yang dilakukan akan memberikan hasil yang sesuai harapan seseorang. *Self efficacy* menjadi dasar untuk melakukan usaha yang keras, bahkan ketika menemui hambatan sekalipun. Berikut adalah indikator dimensi *strength*:

- a. Yakin bahwa dirinya mampu berusaha dengan keras, gigih, dan tekun.
- b. Yakin bahwa diri mampu bertahan menghadapi hambatan dan kesulitan.

3. Luas Bidang Perilaku (*Generality*)

Dimensi ini berkaitan dengan luas bidang tingkah laku yang mana individu merasa yakin akan kemampuannya apakah terbatas pada suatu aktivitas dan situasi tertentu atau pada serangkaian aktivitas dan situasi yang bervariasi. Seseorang yang memiliki *self efficacy* tinggi akan mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan tugas, sedangkan seseorang dengan *self*

efficacy rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan tugas. Berikut adalah indikator dari dimensi *generality*:

- a. Yakin dapat menyelesaikan tugas yang memiliki range yang luas ataupun sempit (spesifik)

2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior*

Karyawan yang bersedia melakukan lebih dari sekedar tugas pokoknya, atau tugas tugas yang tuidak tercantum dalam uraian pekerjaannya, disebut *Organizational Citizenship Behavior*, atau disingkat *OCB*. *OCB* merupakan perilaku. Perilaku karyawan yang dimaksud disini adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di dalam tempat kerja baik itu kepada rekan kerja atau perusahaan.

2.1.4.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. *OCB* memiliki lingkup yang luas dibandingkan dengan komitmen karyawan secara pribadi karena arti dari *citizen* itu sendiri adalah kewarganegaraan sehingga memiliki tanggung jawab dan rasa cinta terhadap pekerjaan secara sukarela dan tanpa diawasi.

Menurut Schultz (2019) mengatakan bahwa:

“Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an employe’s extra role that goes beyond the demands or responsibilities of theis work” yang artinya

“*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai peran ekstra karyawan yang melampaui tuntutan atau tanggung jawab kerjanya.”

Menurut Colquitt dkk (2019) mengatakan bahwa:

“*Organizational Citizenship Behavior has a definition as employees who are voluntarily to contribute to company activities with the aim of improving company performance.* Yang artinya “*Organizational Citizenship Behavior* mempunyai definisi sebagai karyawan yang secara sukarela berkontribusi pada aktivitas perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.”

Menurut Organ dkk (2021) mengatakan bahwa:

“*OCB is employee behavior that exceeds the required role, which is not directly or explicitly recognized by the formal reward system.*” Yang artinya “*OCB* adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku karyawan yang secara sukarela membantu karyawan lain dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.1.4.2 Pentingnya *Organizational Citizenship Behavior*

Penelitian yang secara khusus mengkaji *OCB* telah dilakukan oleh beberapa peneliti yakni: Miao dkk (2019) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa berkenaan dengan kinerja organisasi, *OCB* dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, kepuasan pelanggan, dan mengurangi biaya dan perputaran karyawan pada tingkat unit organisasi. Mengenai hasil individu, perilaku peran kerja ekstra

membantu karyawan dalam memperoleh penghargaan dan evaluasi kinerja yang lebih tinggi, mengurangi intensitas turnover karyawan, dan absensi. Berikut alasan mengapa *OCB* penting bagi perusahaan:

- a. *OCB* dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja;
- b. *OCB* dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial;
- c. *OCB* dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasi untuk tujuan-tujuan produktif;
- d. *OCB* dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya organisasi secara umum untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan.
- e. *OCB* dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antar anggota- anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja
- f. *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal
- g. *OCB* dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
- h. *OCB* dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan-perubahan lingkungannya.

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

Menurut Organ dkk (2021) menjelaskan faktor utama yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sebagai berikut:

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

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

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

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

1. Sikap 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 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, kerja keras karyawan 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, karyawan tidak banyak mengeluh serta sikap introspeksi diri.

4. Kebaikan (*Courtesy*)

Tindakan yang ditunjukkan 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, musyawarah dalam penyelesaian masalah dan pertimbangan dampak atas tindakan yang dilakukan oleh karyawan terhadap rekan kerja.

5. Sikap Tanggung Jawab (*Civic Virtue*)

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

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja dalam sebuah organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus agar tercapai secara efektif.

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Secara umum, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang

memberikan *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan (perindividu) dan kinerja organisasi. kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. berikut ini merupakan pengertian kinerja karyawan menurut para ahli:

Menurut Robbins & Coutler (2019:18) menyatakan bahwa:

“Employee performance is a result achieved by a job in his work according to certain criteria that apply to a job.” Yang artinya “Kinerja karyawan adalah suatu hasil yang dicapai suatu pekerjaan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku pada suatu pekerjaan.”

Menurut Lawler & Boudreau (2019:12) menyatakan bahwa:

“Performance or employee performance is the ability of an employee to achieve the work goals that have been set” yang artinya “Kinerja atau performa karyawan adalah kemampuan seorang karyawan untuk mencapai tujuan kerja yang telah ditetapkan.”

Menurut Shields dkk (2020:47) menyatakan bahwa:

“Performance or employee performance is the ability and work results shown by an employee in carrying out his duties at work” yang artinya “Kinerja atau kinerja pegawai adalah kemampuan dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya dalam pekerjaan.”

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh

karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan yang baik akan menghasilkan hasil kerja yang memuaskan yang dapat mencapai tujuan suatu perusahaan.

2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Adhari (2021:89) menyebutkan bahwa faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan mereka

Merupakan kemampuan yang diperoleh secara formal, misalnya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah atau diperguruan tinggi dapat mempengaruhi secara langsung kinerja karyawan itu sendiri

2. Motivasi

Motivasi (materiil dan non materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus memberikan pujian penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya. Motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas –fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga kinerja karyawan lebih meningkat dalam melakukan pekerjaan.

3. Dukungan yang diterima

Fasilitas – fasilitas yang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan yang diperlukan dalam pencapaian kinerja secara tidak langsung fasilitas – fasilitas yang terpenuhi tersebut dapat membantu kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan

Dengan keberadaan pekerjaan yang perusahaan berikan kepada karyawan sehingga dapat ikut mempengaruhi kinerja karyawan, karena karyawan akan merasa puas dan akan timbul kecintaan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya, maka kinerja mereka akan baik pula

5. Hubungan mereka dengan organisasi

Hubungan tempat kerja karyawan juga akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena hubungan mereka dengan organisasi kerja yang nyaman dan hubungan yang harmonis antara karyawan yang satu dengan yang lainnya maka akan timbul semangat kerja karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

2.1.5.3 Pentingnya Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan sesuatu yang memiliki peranan penting dalam hal produktivitas dan kesuksesan suatu kegiatan organisasi dikarenakan keefisienan karyawan sangatlah penting untuk perkembangan suatu kegiatan tempat kerja. Menurut Tohardi (2020) Kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi karena:

1. Kinerja yang tinggi tentu dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.
2. Kinerja yang tinggi dari buruh dan karyawan maka pekerjaan yang diberikan atau ditugaskan kepadanya akan dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat atau lebih cepat.

3. Kinerja yang tinggi pihak organisasi memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan karena semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja, maka semakin besar angka kerusakan.
4. Kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan akan merasa senang bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan akan pindah bekerja ke tempat lain.
5. Kinerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan karena karyawan yang mempunyai kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga bekerja sesuai dengan prosedur yang ada.

2.1.5.4 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja merupakan aspek yang memberikan tolak ukur untuk mengevaluasi kualitas kinerja karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan pada karyawan. Menurut Robbins & Coutler (2019:18) kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas Kerja (*Quality*)

Kualitas kerja merupakan seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaannya, hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaan tersebut. Dimensi kualitas kerja dapat diukur melalui seberapa baik karyawan menjaga tingkat kerapian, ketelitian, dan hasil kerja dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

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

2. Kerjasama (*Teamwork*)

Kerjasama menunjukkan tingkat partisipasi antar karyawan secara vertical dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan yang diberikan karyawan dapat diperoleh dengan hasil yang semakin baik.

Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Kemampuan menjaga hubungan dengan rekan kerja.
- b. Kemampuan dalam menjalin kerjasama dengan rekan kerja.

3. Kuantitas Kerja (*Quantity*)

Kuantitas kerja yaitu seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan.

Dimensi kuantitas kerja dapat diukur melalui seberapa cepat karyawan mengerjakan tugas yang diberikan dan seberapa besar kemampuan yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Adapun indikator - indikator yang terkait adalah :

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

4. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab terhadap perusahaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Adapun indikator-indikator yang terkait adalah :

- a. Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

- b. Menerima pekerjaan yang telah di tentukan dan menghasilkan pekerjaan yang baik.

5. Inisiatif (*Inisiative*)

Inisiatif muncul dari dalam diri individu karyawan yang dimana hal tersebut berpengaruh untuk melakukan pekerjaan serta dapat mengatasi masalah tanpa menunggu perintah dari atasan. Adapun indikator-indikator terkait adalah :

- a. Memiliki kemampuan mengambil keputusan tanpa perintah.
b. Memiliki kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa perintah.

2.1.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Berikut ini adalah penelitian terdahulu yang mendukung penelitian penulis yang disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Sembiring & Siregar (2023) <i>The Influence of Employee Engaement and Self-efficacy on the Performance of PDAM Tirtauli Pematasiantar</i>	Variabel employee engangement dan <i>self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	1. <i>Self –efficacy</i> sebagai variabel bebas 2. Menggunakan metode kuantitatif	1. Perbedaan tempat penelitian 2. Terdapat variabel <i>Employee Engagement</i>

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Employess</i> Formusa Journal of Applied Sciences (FJAS) Vol. 2, No. 10. 2023 2573-2584			
2.	Hadi (2023) <i>The influence of self-efficacy on employee performance mediated by work motivation and work engagment</i> IJRBS Vol 12 No. 2, 2023 ISSN: 2147- 4478	<i>Self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja dan keterlibatan kerja memediasi hubungan positif dan signifikan antara efikasi diri dengan kinerja karyawan	1. <i>Self efficacy</i> sebagai variabel bebas	1. perbedaan objek penelitian 2. mengguna- kan Path Analysis dengan mengguna- kan SmartPLS
3.	Surbakti & Dirbawanto (2024) <i>The Influence of Self efficacy and Organizational Citizenship Baheviour on Employee Performance</i> <i>Formosa Journal of</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan <i>Self efficacy</i> secara parsial dan simultan memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan	1. <i>Organizatio- nal Citizenship Behavior</i> dan <i>self efficacy</i> sebagai variabel bebas Menggunakan teknik sampling jenuh	Perbedaan objek penelitian

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<i>Applied Sciences (FJAS)</i> Vol. 3, No.1			
4.	Tamara dkk. (2024) <i>The Influence of Organizational Culture , OCB , Work Ethics on Employee Performance in PDAM Tirta Giri Nata Cirebon City</i> <i>International Journal of Entrepreneurship and Business Development)</i> Volume 07 Number 02 March2024	Terdapat variabel <i>Organization Citizenship Behaviour (OCB)</i> berpengaruh signifikan terhadap Employee performance	1. <i>Organizational citizenship behavior</i> sebagai variabel bebas	1. Objek penelitian
5.	Supriyadi & Aryaningtyas (2022) <i>Influence of Organizational Citizenship Behavior To Employee Performance With Employee</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>OCB</i> mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawan. Variabel kompetensi karyawan dan variabel kepuasan kerja	Mengukur pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. Perbedaan metode penelitian dan objek penelitian

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>Competences and Job Satisfaction As Predictors</i></p> <p>Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol. 16, No. 2, Agustus 2022</p>	<p>mempunyai pengaruh positif melalui <i>OCB</i> pada kinerja karyawan</p>		
6.	<p>Santri dkk. (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Self-Efficacy, Self-Esteem</i> dan <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Kota Magelang</p> <p>Among Makarti Vo. 16 No. 1 – Juni 2023</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel <i>self efficacy, self esteem</i> dan <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Self efficacy</i> 2. sebagai variabel bebas 3. Menggunakan metode penelitian kuantitatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan tempat penelitian 2. Perbedaan dua variabel bebas
7.	<p>Arfian dkk. (2023)</p> <p><i>Analysis of Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior</i></p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dapat berkontribusi dalam meningkatkan</p>	<p>Mengukur pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan analisis data dengan menggunakan software SmartPLS

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	<p><i>(OCB) as an Intervening Variable at PDAM Surya Sembada Surabaya City</i></p> <p><i>Internasional Journal of Multidisciplinary Research and Analysis (IJMRA)</i> Volume 6 Issue 5, may 2023</p>	kinerja karyawan		
8.	<p>Pujiati & Sumiati (2023)</p> <p>Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan dan <i>Self efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan pada PERUMDAM Tirta Lestari Kabupaten Tuban</p> <p><i>Economic and Business Management International Journal</i> Vol. 5 No. 01, Januari 2023</p>	Terdapat pengaruh positif signifikan <i>Self efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>self-efficacy</i> sebagai variabel bebas 2. Menggunakan metode kuantitatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan tempat penelitian 2. Terdapat variabel Kepuasan kerja dan komitmen karyawan 3. komitmen karyawan

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9.	<p>Qomariah dkk. (2023)</p> <p><i>Improvement of Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance Based on Transformational Leadership and Organization Culture</i></p> <p>ICAME 2022, AEBMR 239, pp. 616-633</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dengan OCB yang dimiliki karyawan maka kinerja suatu organisasi dapat meningkat</p>	<p>1. Menggunakan metode sampel jenuh</p>	<p>1. Menggunakan analisis <i>Structural Equation Model (SEM)</i> dengan <i>WarpPLS</i>.</p>
10.	<p>Hidayat & Panjaitan (2022)</p> <p><i>The Effect of self-efficacy, Talent Management and Continuous Improvement on Employee Performance</i></p> <p>The Management Journal of BINANIAGA Vol. 07, No.2 December 2022</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan secara parsial</p>	<p>1. Jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kuantitatif</p>	<p>1. Perbedaan objek penelitian</p> <p>2. Perbedaan jumlah variabel bebas</p>

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
11.	<p>Oktaviantry dkk. (2019)</p> <p>Analisis Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan dengan <i>Power Distance</i> sebagai Moderator (Studi Kasus pada PDAM Tirta Moedal Kota (Semarang))</p> <p>Volume 5, Nomor 4, Tahun 2019, Halaman 1-10</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>OCB</i> memiliki peran yang positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Artinya peningkatan nilai <i>OCB</i> di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang juga akan mempengaruhi peningkatan yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel <i>OCB</i> 2. sebagai variabel bebas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan tempat penelitian 2. Menggunakan <i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i> karena terdapat variabel moderator yaitu <i>power distance</i>.
12.	<p>Destari & Suwandi (2023)</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>, <i>Self efficacy</i> dan <i>Self Esteem</i> terhadap Kinerja Karyawan</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>, <i>Self efficacy</i> dan <i>Self esteem</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dan <i>Self efficacy</i> sebagai variabel bebas 2. Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perbedaan objek penelitian

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Jurnal pendidikan Tambusai. Volume & Nomor 2 Tahun 2023. Halaman 5593-5600			
13.	Wiyanto dkk . (2022) <i>The Influence Of Organizational Culture, Self Efficacy, and Work Motivation for Employee Performance</i> Vol. 3 No. 3 (2022): Dinasti International Journal of Education Management and Social Science (February - March 2022)	Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi efikasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.	1. Mengukur pengaruh variabel <i>self efficacy</i> 2. Penelitian menggunakan metode kuantitatif	1. Perbedaan objek penelitian
14.	Sakti dkk. (2020) Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan <i>Organizational</i>	Terdapat pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap kinerja karyawan yang signifikan dan	1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai variabel bebas	1. Perbedaan tempat penelitian 2. Perbedaan jumlah variabel penelitian

No.	Peneliti, Judul, Penelitian Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	1 <i>Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung</i> VALUES, Volume 2, Nomor 2, Tahun 2021	koefisien regresi menunjukkan arah positif.		
15.	Soniati & Dewi (2022) Pengaruh <i>Empowerment</i> dan <i>Self efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Bone Bolango JAMBURA: Vol. 5 No. 3, January 2023	Hasil penelitian terdapat variabel <i>self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Bone Bolango.	1. Variabel <i>self efficacy</i> sebagai variabel bebas	1. Perbedaan salah satu variabel bebas 2. Perbedaan tempat penelitian

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang tertera pada Tabel 2.1 dapat dilihat bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti merupakan bukan penelitian pertama, namun sudah ada beberapa penelitian terkait dengan penggunaan variabel *self efficacy* dan

organizational citizenship behavior. Perbedaan yang ada terletak pada lokasi penelitian, waktu, sampel serta terdapat beberapa perbedaan mengenai variabel independen

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan konsep untuk mengungkapkan persepsi serta keterkaitan antara variabel yang hendak diteliti dengan teori-teori yang telah dipaparkan dalam tinjauan pustaka. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman dalam mencermati arah-arrah pembahasan dalam penelitian ini yang disertai dengan paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara variabel penelitian. Kerangka penelitian ini menghubungkan antara variabel independen yaitu: *Self Efficacy* (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Dalam penelitian ini akan dilihat pengaruh *Self Efficacy* (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) terhadap Kinerja Karyawan PERUMDAM Tirta Mukti Pusat Cianjur

2.2.1 Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Self Efficacy atau disebut juga dengan efikasi diri sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Efikasi diri yang tinggi mampu membuat karyawan lebih produktif dan menjadi penyumbang terbesar pada kinerja organisasi. Karyawan dengan tipe efikasi diri yang tinggi mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target. Mereka seringkali lebih inovatif dan bekerja dengan tingkat kreativitas yang tinggi. Pekerjaan yang dihadapinya, tidak hanya diselesaikan dengan satu cara, melainkan selalu mencari cara lain yang dipandang

lebih efektif. Karyawan dengan *self-efficacy* tinggi cenderung lebih baik dalam merencanakan dan mempersiapkan tugas. Mereka percaya pada kemampuan mereka untuk menggunakan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan. Dengan keyakinan yang kuat pada kemampuannya, karyawan lebih cenderung mencari solusi dan tidak mudah menyerah ketika menghadapi masalah. *Self-efficacy* yang tinggi meningkatkan ketahanan seseorang terhadap kegagalan dan kemunduran.

Individu dengan *self efficacy* yang tinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik disebabkan karena individu tersebut memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan berusaha maksimal kan kesuksesan perusahaan. *Self efficacy* sangat diperlukan dalam mengembangkan atau meningkatkan kinerja karyawan karena dengan adanya *self efficacy* dalam diri karyawan akan menimbulkan keyakinan dan kemampuan diri untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan dari atasannya agar tepat waktu. Orang yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi mereka dapat melakukan dan menjalankan tugas sesuai waktu yang telah ditentukan, mereka dapat mengatasi masalah sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dalam situasi sulit, orang dengan *self-efficacy* rendah akan mudah mengurangi upayanya atau menyerah. Sebaliknya orang dengan *self-efficacy* tinggi akan berupaya lebih keras untuk mengatasi tantangan yang dihadapinya (Lianto, 2019). Hasil penelitian oleh Hidayat & Panjaitan (2022), Sembiring & Siregar (2023), Hadi (2023) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan

Perilaku Kewarganegaraan Perusahaan atau *Organizational Citizenship Behavior* memiliki peran penting bagi aktivitas perusahaan karena dilakukan oleh seorang karyawan yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi standat tugas yang diberikan kepadanya, demi membantu keberlangsungan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dan saling pengertian tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya sehingga perilaku *OCB* ini membuat produktivitas perusahaan menjadi meningkat, hemat SDM milik perusahaan serta mempermudah koordinasi proyek kelompok secara efisien. *Organizational Citizenship Behavior* ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Para karyawan yang menerapkan perilaku kerja dengan sukarela akan meningkatkan kinerja mereka sehingga mengindikasikan bahwa semakin meningkat kinerja, maka produktivitas semakin meningkat dan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan (Nasution & Khair, 2022).

OCB penting bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja. Keberhasilan suatu organisasi apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra, seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif (Anwar, 2021). *OCB* juga sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa

ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekomendasi. Hasil penelitian oleh , Oktaviantry dkk (2019), Sakti dkk (2020) Supriyadi & Aryaningtyas (2022) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

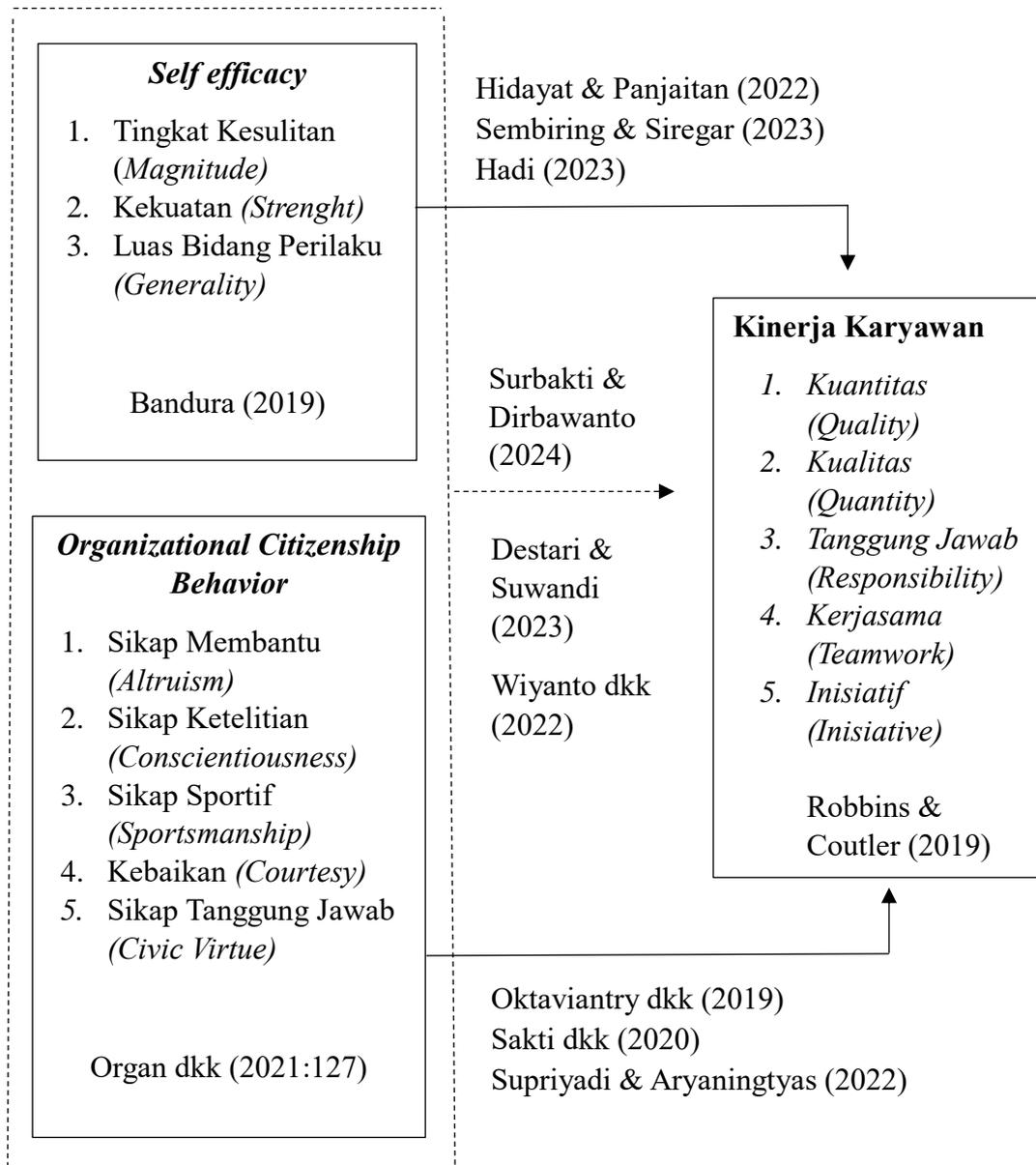
2.2.3 Pengaruh *Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja

Dalam setiap perusahaan mengharapkan kinerja karyawannya baik dan optimal, sehingga untuk mencapai kinerja yang optimal salah satunya dapat melalui *self efficacy* yang diperlukan untuk mengembangkan kinerja karyawan. *Self efficacy* merupakan tingkat kepercayaan diri individu menggunakan keterampilan untuk menyelesaikan tugas dengan kurun waktu yang tepat. Hal tersebut dapat mendorong individu untuk melakukan usaha yang lebih besar dan tidak mudah menyerah dalam menghadapi tantangan sehingga kinerja karyawan meningkat karena karyawan yakin dan mampu bertahan saat menghadapi kesulitan dan hambatan yang akan terjadi saat melakukan tugas pekerjaan. Sedangkan *OCB* merupakan perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang berupa kepatuhan, loyalitas dan partisipasi. Hal tersebut dapat mendorong kinerja karyawan menjadi meningkat dan dapat membuat perusahaan mengalami pertumbuhan yang baik.

Kinerja, efektivitas, dan citra organisasi dapat dipengaruhi oleh kecenderungan anggotanya dalam menerapkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Individu dengan *self-efficacy* tinggi merasa yakin akan kemampuan mereka untuk mengatasi berbagai tantangan dan menyelesaikan tugas. Keyakinan ini membuat mereka lebih bersedia mengambil inisiatif dan

berkontribusi lebih dari sekedar pekerjaan utama mereka, yang merupakan bentuk *OCB*. Adanya *self efficacy* di dalam diri individu karyawan menyebabkan keyakinan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu. Rendahnya *OCB* dapat dipengaruhi oleh rendahnya *self efficacy*.

Individu dengan *self efficacy* positif akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Selain itu, mereka yang memiliki *self efficacy* positif cenderung lebih membantu dengan rekan kerja dan sering meningkatkan *OCB*, dan sebaliknya individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan lebih susah untuk beradaptasi pada lingkungan kerja, cenderung tidak mau berusaha dan menghindari kerjasama (Abdullah & Wider, 2022). Efikasi diri akan mengarah pada kesediaan karyawan untuk melakukan pekerjaan yang di luar kewajiban mereka. Hal ini terjadi karena karyawan akan memiliki keyakinan yang lebih baik bahwa dia akan melakukan pekerjaan mereka dengan benar dan itu akan berdampak pada kesediaannya untuk membantu karyawan lain menyelesaikan pekerjaan mereka. (Wombacher & Felfe, 2019) Penelitian Wiyanto dkk., (2022), Destari & Suwandi (2023), Surbakti & Dirbawanto (2024), terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Self Efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan.



Gambar 2. 1 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data Sugiyono (2019:99).

Berdasarkan hubungan antara variabel dalam kerangka pemikiran, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Hipotesis Simultan

Terdapat Pengaruh *Self Efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

2. Hipotesis Parsial

a. Terdapat pengaruh *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan

b. Terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan