

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013) dalam Ningrum, dkk (2020), kinerja adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Hasibuan (2011) dalam Sihombing (2018), Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugastugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Laras (2006) dalam Marga (2016) , mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri.

Menurut pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan, dan peranannya dalam organisasi/perusahaan.

b. Teori Kinerja

Teori kinerja menurut Evan Berman (2006) dalam Muhdar (2015), adalah penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil. Efektivitas didefinisikan sebagai tingkat hasil. Hasil tersebut juga disebut sebagai prestasi atau tingkat keberhasilan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999) dalam Titisari (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Efektifitas dan efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dan dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas dari apakah efektif atau tidak. Agar tercapai tujuan yang diinginkan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggungjawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut.

2. Otoritas dan tanggung jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggungjawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas. Masing- masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi hak dan tanggungjawabnya dalam

rangka mencapai tujuan organisasi. Kejelasan wewenang dan tanggungjawab setiap orang dalam suatu organisasi akan mendukung kinerja karyawan.

3. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar. Kinerja organisasi akan tercapai, apabila kinerja individu maupun kinerja kelompok ditingkatkan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Oleh karena itu, inisiatif karyawan yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan memengaruhi kinerja.

d. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan

Menurut *Robbins* (2006) dalam *Rauf, et al* 2019 indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada 6 (enam) indikator yaitu:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan Waktu merupakan tingkat aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas

Efektifitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku).

5. Kemandirian

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan dimana dia bekerja.

2. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Robbins (2008) dalam Ningtias dan Sunuharyo (2018), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku

yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi. Menurut Turnley dan Bloodgood (2012) dalam Sanjaya (2020), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran atau tugas yang diwajibkan dan tidak secara langsung diakui oleh *system reward*. Organ (2012) dalam Kartika, dkk(2019), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan *systemreward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) merupakan perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi, perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal, tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *Reward* formal.

b. Teori *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dalam mencapai kinerja perusahaan yang maksimal, dituntut pula "perilaku sesuai" karyawan dengan harapan perusahaan. Oleh karena itu ada deskripsi formal tentang perilaku yang harus dikerjakan (perilaku *intra-role*). Yang dievaluasi bukan hanya

perilaku *intra-role* tetapi juga perilaku *extra-role* menjadi bagian dan evaluasi tersebut karena perilaku ekstra-role memiliki kontribusi yang sama penting dengan perilaku *intra-role* (Hui,dkk 2017) dalam (Kartika,dkk 2019).

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Banyak kajian yang membahas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB, namun yang menjadi sorotan pada tulisan ini adalah faktor-faktor yang dikemukakan oleh *Organ* (1995) yaitu: budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin.

1. Budaya dan iklim Organisasi

Menurut *Organ* (1995), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. *Sloat* (1999) dalam *Muhdar* (2015) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukantindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila mereka:

- a) Merasa puas dengan pekerjaannya.
- b) Menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas.

c) Percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi.

2. Kepribadian dan suasana hati (mood)

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok *George* dan *Brief* (1992) dalam *Muhdar* (2015) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh mood. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain. Meskipun suasana hati dipengaruhi (sebagian) oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (*Sloat*, 1999 dalam *Muhdar*, 2015).

3. Persepsi terhadap Dukungan Organisasional

Studi *Shore* dan *Wayne* (1993) dalam *Muhdar* (2015), menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (Perceived Organizational Support/POS) dapat menjadi

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

4. Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan

Kualitas interaksi atasan-bawahan juga diyakini sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB). Miner (1988) dalam Muhdar (2015), mengemukakan bahwa interaksi atasan-bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

5. Masa Kerja

Greenberg dan Baron (2000) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin (gender) berpengaruh pada OCB. Hal yang sama juga dikemukakan oleh *Sommers et al.* (1996) dalam Muhdar (2015), masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di Organisasi. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterdekatan dan keikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.

6. Jenis Kelamin (gender)

Konrad *et al*(2000) dalam Muhdar (2015), mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerjasama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) daripada pria (*Gabriel dan Gardner, 1999*) dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria (*George at al,1998*). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa ada perbedaan yang cukup menyolok antara pria dan wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial di tempat mereka bekerja. Secara teoritis, perbedaan gender ini mungkin lebih terlihat pengaruhnya pada OCB-I (OCB yang ditujukan secara langsung pada individu lain, seperti: menolong rekan kerja) dari pada OCB- O (OCB yang ditujukan secara langsung pada organisasi, seperti menjaga fasilitas organisasi).

d. Indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior*

Terkait dengan indikator maupun dimensi *Organizational Citizenship Behavior* Menurut *Organ et al (1988)* dalam Titisari (2019), bahwa terdapat 5 dimensi yang mendasari terjadinya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) pada karyawan

perusahaan, yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*.

1. *Altruism* (Sikap Menolong)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi yang lain.

2. *Conscientiousness* (Patuh terhadap Aturan)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.

3. *Sportmanship* (Sikap Sportif dan Positif)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

4. *Courtesy* (Perilaku Baik dan Sopan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah–masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memerhatikan orang lain.

5. *Civic virtue* (Sikap Keterlibatan dalam Organisasi)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur–prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber–sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

3. Karakteristik Pekerjaan

a. Pengertian Karakteristik Pekerjaan.

Menurut Robbins (2001) dalam Rahmadalena dan Asmanita (2020), Karakteristik pekerjaan merupakan upaya mengidentifikasi karakteristik tugas dari pekerjaan, bagaimana karakteristik itu digabung untuk membentuk pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan hubungannya terhadap kinerja karyawan. Munandar (2011) dalam Sihombing (2018), karakteristik pekerjaan merupakan sebuah

pekerjaan dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang karyawan yakni mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja, dan pengetahuan akan hasil kerja.

Berdasarkan pengertian dari karakteristik pekerjaan di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan penilaian seseorang terhadap apa yang dilakukan dalam pekerjaan untuk menunjang peningkatan kinerja yang terdiri dari bentuk pekerjaan, wewenang, dan kondisi yang melekat dalam setiap pekerjaan yang pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai yang semakin tinggi.

b. Teori Karakteristik Pekerjaan

Teori karakteristik pekerjaan menurut Hackman dan Oldham, (1976, 1980) menjelaskan hubungan antara karakteristik pekerjaan dan tanggapan individu terhadap pekerjaan. Teori tersebut menentukan kondisi tugas di mana individu diperkirakan akan berhasil dalam pekerjaan mereka.

c. Indikator dalam Karakteristik Pekerjaan

Menurut *Hackman* dan *Oldham* (1980) dalam Purwanto & Soliha (2017). Ada lima dimensi karakteristik pekerjaan yaitu :

1. *Skill Variety* (Variasi Keterampilan).

Variasi keterampilan yaitu derajat atau tingkatan di mana suatu tugas membutuhkan variasi keterampilan dan bakat dari karyawan sehingga tugas tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

Karyawan yang memiliki keahlian dan keterampilan yang tinggi akan mengalami kepuasan kerja bila dapat menyelesaikan pekerjaannya, yang sifatnya membutuhkan keterampilan dan keahlian untuk mengerjakannya. Dengan demikian pegawai dapat mengaktualisasikan dirinya, serta dapat mengembangkan bakat dan keterampilannya.

2. *Task Identity*(Identitas/ Kejelasan Tugas).

Identitas tugas yaitu derajat suatu tugas yang meminta penyelesaian secara menyeluruh yang dapat diidentifikasi oleh seorang pekerja sehingga dapat diselesaikan dari awal hingga akhir dan memberikan hasil yang pasti.

3. *Task Significance* (Kekhususan Tugas).

Kekhususan tugas yaitu derajat suatu tugas, dimana tugas tersebut mempunyai dampak terhadap kehidupan atau pekerjaan individu lain, baik dalam organisasi maupun di luar organisasi.

4. *Autonomy* (Kewenangan dan Tanggungjawab).

Merupakan tingkat kebebasan dan keleluasan individu dalam menjalankan pekerjaan dan jadwalnya atau derajat suatu tugas yang memberikan kebebasan, wewenang kepada pekerjaannya dalam menyusun dan menetapkan prosedur – prosedur yang akan digunakan untuk menyelesaikan tugas.

5. *Feed Back* (Umpan Balik).

Tingkat dimana karyawan mendapat umpan balik dari pengetahuan mengenai hasil dari pekerjaannya. Umpan balik mengacu pada informasi yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi yang dicapainya dalam pekerjaan.

4. Kecerdasan Emosional

a. Pengertian Kecerdasan Emosional.

Menurut *Cooper dan Sawaf* (2002) dalam Ningrum,dkk (2020) bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasakan, memahami, dan secara selektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi dan pengaruh manusia. Menurut *Goleman* (2018) dalam *Rauf et al*(2019), “Kecerdasan emosi atau *emotional intelligence* merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan dalam hubungandengan orang lain”.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan individu untuk bisa mengendalikan, merasakan, memahami emosi diri sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan itu untuk memandu pikiran dan tindakan. Sehingga keberhasilan dan kesuksesan atau kinerja seorang juga dipengaruhi oleh kecerdasan emosional.

b. Teori Kecerdasan Emosional

Menurut Daniel Goleman (2017) dalam Rauf,dkk (2019) “menyimpulkan bahwa pencapaian kinerja ditentukan hanya 20% dari IQ, sedangkan 80% lagi ditentukan oleh kecerdasan emosi. Begitu pula disimpulkan oleh Joan Beck bahwa IQ sudah berkembang 50% sebelum usia 5 tahun, 80% berkembangnya sebelum 8 tahun, dan hanya berkembang 20% sampai akhir masa remaja, sedangkan kecerdasan emosi dapat dikembangkan tanpa batas waktu. Kecerdasan emosional seseorang yang bagus akan memberikan dorongan yang baik untuk menyikapi pekerjaan yang dihadapinya, dan akan memberikan produktivitas yang baik untuk perusahaan”.

c. Indikator Kecerdasan Emosional

Goleman (2001) dalam Cahyani *et al* (2016), secara garis besar membagi dua kecerdasan emosional yaitu kompetensi personal yang meliputi kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri dan kompetensi sosial yang terdiri dari empati dan keterampilan sosial. Dalam penelitian ini komponen kecerdasan emosional yang digunakan adalah komponen kecerdasan emosional menurut Goleman.

1) Kesadaran Diri

Kesadaran diri merupakan dasar dari kecerdasan emosional yang merupakan kemampuan untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu. Menurut *Goleman* (2001) dalam Cahyani *et al*(2016), kesadaran diri adalah mengetahui apa yang dirasakan pada suatu

saat dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri. Dengan kesadaran diri yang baik, seseorang dapat tampil dengan keyakinan diri, sehingga dapat berbuat tegas dan mampu membuat keputusan yang baik kendati dalam keadaan tidak pasti dan tertekan.

2) Pengaturan Diri

Goleman (2001) dalam Cahyani *et al*(2016), mendefinisikan pengaturan diri dengan menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya sesuatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi. Seorang yang mempunyai pengaturan diri yang baik akan memiliki rasa tanggung jawab atas kinerja pribadi dan mempunyai keluwesan dalam menghadapi berbagai perubahan.

3) Motivasi

Menurut *Goleman* (2001) dalam Cahyani *et al*(2016), motivasi berarti menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun seseorang menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi Seseorang yang memiliki motivasi yang baik akan mempunyai semangat juang yang tinggi untuk meraih tujuan dan memenuhi standar, mampu menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan,

serta tidak takut gagal dan memandang kegagalan sebagai situasi yang dapat dikendalikan ketimbang sebagai kekurangan pribadi.

4) Empati

Kemampuan berempati adalah kemampuan untuk mengetahui bagaimana perasaan orang lain, mampu memahami persepektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang. *Goleman* (2001) dalam Cahyani *et al*(2016), seseorang yang mempunyai empati yang baik akan mampu memahami kebutuhan-kebutuhan orang lain dan mencari berbagai cara untuk meningkatkan kesetiaan. Serta dapat memahami beragamnya pandangan dan peka terhadap perbedaan kelompok dan memandang keragaman keragaman sebagai peluang menciptakan lingkungan yang memungkinkan semua orang sama-sama maju kendati berbeda-beda.

5) Keterampilan Sosial

Salah satu kunci keterampilan sosial adalah seberapa baik atau buruk seseorang mengungkapkan perasaan sendiri. Oleh sebab itu, untuk dapat menguasai keterampilan untuk berhubungan dengan orang lain (keterampilan sosial) dibutuhkan kematangan dua keterampilan emosional yang lain, yaitu pengendalian diri dan empati. Dengan keterampilan sosial yang baik, seseorang dapat bernegosiasi dalam memecahkan suatu masalah atau pemecahan

silang pendapat. Selain itu mampu menciptakan sinergi kelompok dan dapat bekerjasama dengan orang lain demi tujuan bersama.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Terdapat penelitian terdahulu yang menunjukkan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Karakteristik Pekerjaan dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Berikut daftar dari penelitian yang menunjukkan hubungan antara variabel tersebut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas jurnal	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian
1.	Rauf(2019) Journal of Management and Busines. Vol 2, no 2 (2019). ISSN : 2598-831X (Print) ISSN : 1598-8301 (Online)	Variabel Independent : X1 : Kecerdasan Emosional Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.	Kartika, dkk (2019) Global : Management and Accounting Reseach Journal Vol. 03, No. 02 ISSN 2540-959X	Variabel Independent : X1: Budaya Organisasi X2: Lingkungan Kerja Motivasi X3: Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y: Terhadap Kinerja Karyawan .	Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif dan Signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Ningtias danSunuharyo (2018) Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 64 No. 1 ISSN : 2655-206X	Variabel Independent : X1 : Iklim Organisasi X2 : Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y : Kinerja karyawan	Organizational Citizenship Behavior berpengaruh Positif Signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Suzana (2017) Jurnal Logika Vol XIX No 1 p-ISSN 1978-2560 e-ISSN 2442-5176	Variabel Independent : X1: Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y: Terhadap Kinerja Karyawan .	<i>Organizational citizenship behavior</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Sanjaya (2010) Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan Volume 4 No. 1 ISSN: 2549-3477 e-ISSN: 2623-1077	Variabel Independent : X1 : Budaya Kerja X2 : Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y : Kinerja karyawan	<i>Organizational citizenship behavior</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Hanapi, Sukomo, Toto (2010) Business Management and	Variabel Independent : X1 : <i>Knowledge Sharing</i> X2 : Organizational	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh positif

	Entrepreneurship Journal Vol.2 No.1 e-ISSN: 2684-8740 p-ISSN: 2684-8759	Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y : Kinerja karyawan	dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Aprianti dan Bhaihaki (2017) Jurnal Ekonomika Vol.2 no.2 e-ISSN: 2580-8117 p-ISSN:2527-6379	Variabel Independent : X1 : Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y: Terhadap Kinerja Karyawan .	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Unsul Abrar Dan Isyanto (2019) Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis Vol.7 No.2, 2019 ISSN : 2614-7289	Variabel Independent : X1 : Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Basu (2017) International Journal of Productivity and Performance Management Vol. 66 No.6 ISSN : 1741-0401	Variabel Independent : X1 : Organizational Citizenship Behavior Variabel Dependent : Y : Kinerja karyawan	<i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Rosidi, Madjid, Dewi (2018) <i>Journal Economic and Business</i> Vol. 1 No.1 ISSN : 2614-3968	Variabel Independent: X1 : Kompensasi X2 : Gaya Kepemimpinan X3 : Organizational Citizenship Behavior Y : Kinerja Karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh Negatif terhadap kinerja Karyawan.
11	Sihombing, dkk (2018)	Variabel Independent : X1 : Karakteristik	Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan

	Jurnal EMBA Vol.6 No.4 September 2018, Hal. 2858 – 2867 ISSN 2303-1174	Individu X2 : Karakteristik Pekerjaan X3 : Self Efficacy Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	terhadap kinerja karyawan.
12	Ahmad, dkk (2019) Jurnal Manajemen Tools Vol. 11 No. 2 Desember 2019 ISSN : 2088-3145	Variabel Independent : X1 : Karakteristik Pekerjaan X2 : Disiplin Kerja Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Karakteristik Pekerjaan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13	Juwandi, Daenulhay (2020) Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 9 No.1 ISSN: 2302-3449 e-ISSN: 2580-9490	Variabel Independent : X1 : Kompensasi X2 : Karakteristik Pekerjaan X3 : Kepuasan Kerja Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
14	Rahmadalena dan Asmanita (2020) JIBM Vol. 3, No. 2, 2020 p-ISSN: 2085-0336 e-ISSN: 2655-8531	Variabel Independent : X1 : Employee Engagement X2 : Karakteristik Pekerjaan Variabel Dependent Y : Kinerja Karyawan	karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
15	Hajati (2018) Al – ulum ilmu sosial dan humaniora Vol. 4 No.2 ISSN: 2476 – 9576	Variabel Independent : X1 : Karakteristik Pekerjaan X2 : Kompetensi Karyawan Variabel Dependent :	Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

		Y : Kinerja Karyawan	
16	Purwanto dan Soliha (2017) Jurnal Manajemen Vol 21, No 2 ISSN : 1410 – 3583	Variabel Independent : X1 : Karakteristik Pekerjaan X2 : Kompetensi Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Karakteristik pekerjaan berpegaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
17	Setiono (2016) Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhanan, Volume 6, Nomor 2, Maret 2016 ISSN: 2654-4911	Variabel Independent : X1 : Budaya Organisasi X2 : Karakteristik Individu X3 : Karakteristik Pekerjaan Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
18	Putra, Nirman, Hamid (2017) Jurnal administrasi bisnis Vol. 9 No. 2 ISSN : 2338-4654	Variabel Independent : X1 : Kepemimpinan Transformasional X2 : Karakteristik Pekerjaan Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Karakteristik pekerjaan berpengaruh Negatif terhadap kinerja karyawan
19	Ningrum, dkk (2020) Jurnal Ecobisma Vo. 7 No 1 tahun 2017 P-ISSN : 2477-6092 E-ISSN : 2620-3391	Variabel Independent : X1 : Kecerdasan Emosional X2 : Kepuasan Kerja X3 : Komitmen Organisasi Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
20	Oktariani, dkk	Variabel Independent : X1 : Kecerdasan	Kecerdasan emosional tidak

	(2016) Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 10, No. 2 Mei 2016 ISSN : 2623-0879	Emosional X2 : Kecerdasan Spiritual X3 : Kepribadian Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
21	Marga(2016) e-Jurnal Manajemen Kinerja Vol.2 No 1 E-ISSN : 2407-7305	Variabel Independent : X1 : Pelatihan X2 : Kecerdasan Emosional X3 : Budaya Organisasi Variabel Dependent : Y : Kinerja Karyawan	Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Data diolah, 2020

C. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Karakteristik Pekerjaan dan Kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan.

Teori kinerja menurut Evan Berman (2006) dalam Muhdar (2015), adalah penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil. Efektivitas didefinisikan sebagai tingkat hasil. Hasil tersebut juga disebut sebagai prestasi atau tingkat keberhasilan. Kinerja perusahaan atau perusahaan yang baik akan memberikan dampak pada kinerja sesuai dengan tanggung jawab dari masing-masing karyawan itu sendiri maka diharapkan adanya *Organizational Citizenship Behaviour*, Karakteristik Pekerjaan dan Kecerdasan Emosional akan memberikan dampak positif khususnya bagi perkembangan kinerja perusahaan yang pada akhirnya

akan menjadikan budaya organisasi berkembang ke arah yang lebih baik dan menjadikan organisasi atau perusahaan akan memperoleh keuntungan ataupun *outcome* yang menjadi dasar dari tujuan perusahaan dan pada perkembangan selanjutnya akan timbul *feedback* yang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rauf, *et al* 2019 diperoleh hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dari Sihombing, dkk (2018) diperoleh hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dan Kecerdasan Emosional secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan.

Teori *Organizational Citizenship Behavior* Dalam mencapai kinerja perusahaan yang maksimal, dituntut pula "perilaku sesuai" karyawan dengan harapan perusahaan. Oleh karena itu ada deskripsi formal tentang perilaku yang harus dikerjakan (perilaku *intra-role*). Yang dievaluasi bukan hanya perilaku *intra-role* tetapi juga perilaku *extra-role* menjadi bagian dan evaluasi tersebut karena perilaku ekstra-role memiliki kontribusi yang sama penting dengan perilaku *intra-role* (Hui, dkk 2017) dalam (Kartika, dkk 2019). Karyawan yang memiliki *Organizational citizenship behavior* yang tinggi akan menciptakan

suasana perusahaan kondusif sehingga tidak ada yang merasa terganggu satu sama lain dan juga mengurangi terjadinya konflik antar karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kartika, dkk (2019) ; Ningtias dan Sunuharyo(2018) ; Suzana (2017) ; Sanjaya (2010) ; Hanapi, dkk (2010) ; Aprianti dan Bhaihaki (2017) ; Abrar Dan Isyanto(2019)menghasilkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Karyawan

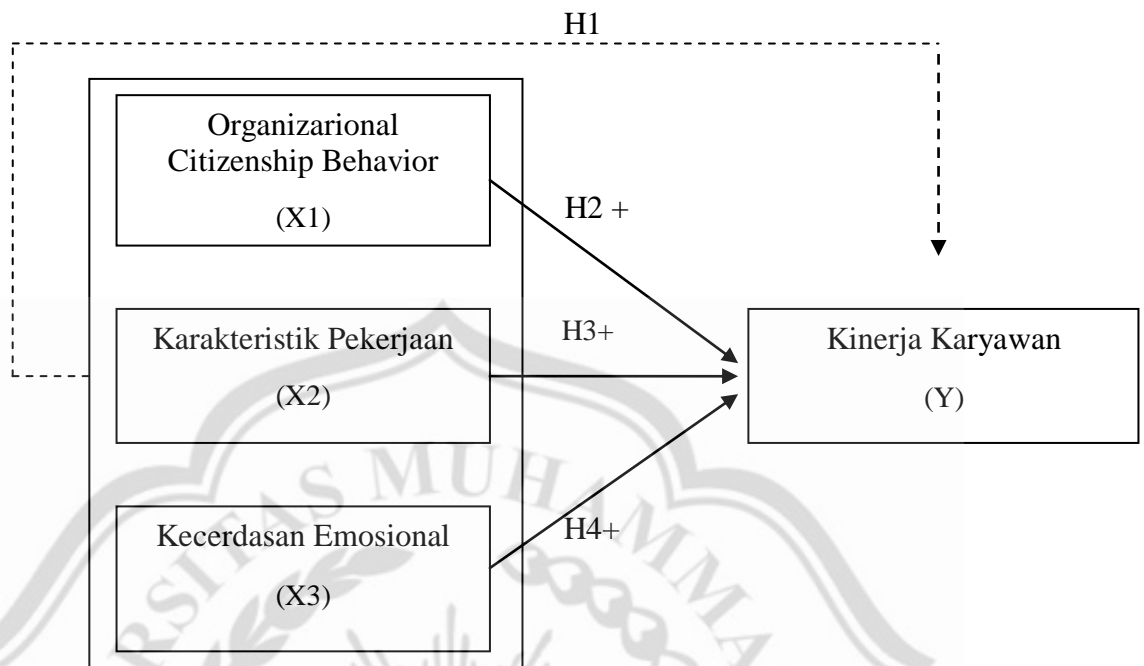
Karakteristik pekerjaan adalah ciri-ciri tugas yang terdiri dari tanggung jawab, jenis tugas dan tingkat kepuasan yang didapatkan dari pekerjaan tersebut. Teori karakteristik pekerjaan menurut Hackman dan Oldham, (1976, 1980) menjelaskan hubunganantara karakteristik pekerjaan dan tanggapan individu terhadap pekerjaan. Teori tersebut menentukan kondisi tugas di mana individu diperkirakan akan berhasil dalam pekerjaanmereka.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan olehSihombing, dkk (2018) ; Ahmad, dkk (2019) ; Juwandi dan Daenulhay (2020); Purwanto danSolih(2017) ; Setiono (2016) diperoleh hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa secara simultan Karakteristik Pekerjaan secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Teori Kecerdasan emosional Menurut Daniel Goleman (2017) dalam Rauf,dkk (2019) “menyimpulkan bahwa pencapaian kinerja ditentukan hanya 20% dari IQ, sedangkan 80% lagi ditentukan oleh kecerdasan emosi. Begitu pula disimpulkan oleh Joan Beck bahwa IQ sudah berkembang 50% sebelum usia 5 tahun, 80% berkembangnya sebelum 8 tahun, dan hanya berkembang 20% sampai akhir masa remaja, sedangkan kecerdasan emosi dapat dikembangkan tanpa batas waktu. Kecerdasan emosional seseorang yang bagus akan memberikan dorongan yang baik untuk menyikapi pekerjaan yang dihadapinya, dan akan memberikan produktivitas yang baik untuk perusahaan”. Individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dapat menanggulangi emosi mereka sendiri dengan baik dan memperhatikan kondisi emosinya untuk orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ningrum, dkk (2020) ; Marga(2016), menyimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil kedua penelitian ini didukung oleh penelitianRauf, dkk (2019)yang menemukan bahwa Kecerdasan Emosional secara simultan maupun parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- : Hubungan secara parsial
 - - - - - → : Hubungan secara simultan

D. Hipotesis

Berdasarkan landasan teori, penelitian yang relevan dan kerangka berfikir yang telah dikemukakan di atas, maka diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : *Organizational Citizenship Behavior*(OCB),*Karakteristik Pekerjaan* dan *Kecerdasan Emosional* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2 : *Organizational Citizenship Behavior*(OCB)berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Karakteristik Pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

