

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Perawat**

###### **a. Pengertian Kinerja Perawat**

Kinerja adalah pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan sesuai tanggungjawab sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan oleh seseorang Sinambela (2019). Menurut Sinambela dkk (2019) mengemukakan bahwa kinerja pegawai adalah sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan suatu keahlian. Senada dengan pendapat (Robbins dalam sinambela, 2019) mengemukakan bahwa kinerja diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang ditetapkan bersama.

Sedangkan Menurut (Prawirosentono dalam sinambela, 2019) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Dari elemen diatas, terdapat setidaknya empat elemen sebagai berikut :

1. Hasil kerja yang dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara perorangan atau berkelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik.
3. Pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas – tugas individual atau lembaga mengikuti aturan yang telah ditetapkan.
4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

Menurut Mangkunegara dalam Kimbal (2015) bahwa kinerja dari kata *job performace* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun Dessler dalam Busro (2018) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diteteapkan.

## **b. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Berikut ini pendapat para ahli mengenai faktor–faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Menurut Mangkunegara dalam Sinambela (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

### a) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja memberikan sumbangan yang besar terhadap keefektifan organisasi, serta merangsang semangat kerja dan kinerja karyawan.

### b) Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuan serta memelihara keanggotaan dalam organisasi.

### c) Motivasi

Dengan mengetahui motivasi para karyawan maka pimpinan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

### d) Kepemimpinan

Merupakan hubungan antara dua orang yang berbeda dalam suatu organisasi yaitu hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan. Apabila hubungan kedua belah pihak baik maka akan mempengaruhi kinerja masing-masing.

e) Pendidikan

Tanpa bekal pendidikan mustahil orang akan mudah mempelajari hal-hal yang bersifat baru di dalam cara atau *system* kerja.

f) Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, kedisiplinan dengan suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu dan biaya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

g) Keterampilan

Ketrampilan banyak pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, ketrampilan karyawan dalam perusahaan dapat di tingkatkan melalui *training*, kursus – kursus, dan lain – lain.

h) Sikap etika kerja

Etika dalam hubungan kerja sangat penting karena dengan tercapainya hubungan yang selaras dan serasi serta keseimbangan antara perilaku dalam proses produksi akan meningkatkan kinerja.

i) Gizi dan Kesehatan Daya

Tahan tubuh seseorang biasanya dipengaruhi oleh gizi dan makanan yang didapat, hal itu akan mempengaruhi kesehatan pegawai, dengan semua itu maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

j) Tingkat gaji

Penghasilan yang cukup berdasarkan kinerja karyawan karena semakin tinggi prestasi karyawan maka makin besar gaji yang diterima. Hal tersebut dapat memberikan semangat kerja tiap karyawan untuk memacu prestasi sehingga kinerja karyawan baik.

k) Lingkungan Kerja dan Iklim Kerja

Lingkungan kerja dari karyawan disini termasuk hubungan kerja antar karyawan, hubungan dengan pimpinan, suhu serta lingkungan kerja, penerangan, dan sebagainya.

l) Teknologi

Dengan adanya kemajuan teknologi yang meliputi peralatan yang semakin otomatis dan canggih, akan dapat mendukung tingkat produksi dan mempermudah manusia dalam melaksanakan pekerjaan.

m) Sarana Produksi

Faktor-faktor produksi harus memadai dan saling mendukung dalam proses produksi.

n) Jaminan Sosial

Perhatian dan pelayanan perusahaan kepada setiap karyawan, menunjang kesehatan dan keselamatan. Dengan harapan agar karyawan semakin bergairah dan mempunyai semangat untuk bekerja.

o) Manajemen

Dengan adanya manajemen yang baik maka karyawan akan berorganisasi dengan baik, dengan demikian kinerja karyawan akan baik.

p) Kesempatan promosi jabatan

Setiap orang dapat mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya, dengan diberikan kesempatan promosi jabatan, maka karyawan akan meningkatkan kinerja.

Selanjutnya Menurut Hasibuan dalam Busro (2018) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a) Kecakapan (pemahaman yang baik terhadap pekerjaan)
- b) Pengalaman
- c) Kesungguhan untuk bekerja dengan baik
- d) Kecukupan waktu pengerjaan
- e) Keinginan atau kemauan untuk melaksanakan pekerjaan;
- f) Lingkungan kerja; dan
- g) Pemahaman pekerjaan

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah hasil dari perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang dilakukan oleh seseorang dengan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan, dilihat dari kualitas maupun kuantitas.

**c. Kriteria Untuk Menilai Kinerja Karyawan**

Menurut Bernardin dan Russel dalam Busro (2018) terdapat enam kriteria untuk menilai kinerja karyawan:

1. *Quality*, yaitu tingkatan di mana proses atau penyelesaian pada cara yang ideal di dalam melakukan aktivitas atau memenuhi aktivitas yang sesuai harapan.
2. *Quantity*, yaitu jumlah yang dihasilkan, diwujudkan melalui nilai mata uang, jumlah unit, atau jumlah dari siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
3. *Timeliness*, yaitu tingkatan di mana aktivitas telah diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditentukan dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lain.
4. *Cost Effectiveness*, yaitu tingkatan di mana penggunaan sumber daya perusahaan berupa manusia, keuangan, dan teknologi dimaksimalkan untuk mendapatkan hasil yang tertinggi atau pengurangan kerugian dari tiap unit.
5. *Need for supervision*, yaitu tingkatan di mana seseorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya, tanpa perlu meminta pertolongan atau bimbingan dari atasannya.
6. *Interpersonal impact*, yaitu tingkatan yang menunjukkan seseorang karyawan merasa percaya diri, punya keinginan yang baik, dan bekerja sama di antara rekan kerja.

#### **d. Unsur- Unsur Penilaian Kinerja Karyawan**

Menurut Hasibuan (2017), kinerja karyawan dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

- 1) Kesetiaan kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab dalam sebuah perusahaan.
- 2) Hasil prestasi kerja karyawan, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- 3) Kedisiplinan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- 4) Kreativitas kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 5) Kerjasama diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- 6) Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- 7) Tanggung jawab kinerja karyawan juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

Jadi kesimpulan di atas bahwasanya adanya banyak unsur untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu faktor internal dan faktor eksternal dan hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

## **2. Kecerdasan Emosional**

### **a. Definisi Kecerdasan Emosional**

Menurut Goleman dalam Romantik (2014) kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan serta mengatur keadaan jiwa. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain akan lebih mudah menyesuaikan pergaulan sosial. Sebuah Penelitian mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional berperan lebih dan selebihnya ditentukan oleh kecerdasan intelektualnya ( Romantik, 2014).

Menurut Stein dan Book (2002) kecerdasan emosional adalah serangkaian kecakapan yang memungkinkan kita melapangkan jalan dunia yang rumit, aspek pribadi, sosial dan pertahanan dari seluruh kecerdasan, akal sehat yang penuh misteri dan kepekaan yang penting untuk berfungsi secara efektif setiap hari. Setiap individu dalam suatu organisasi yang memiliki emosi baik, cenderung memiliki kemauan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya. Studi menunjukkan bahwa seorang profesional yang unggul dan memiliki EQ yang tinggi merupakan orang-orang yang mampu mengatasi konflik.

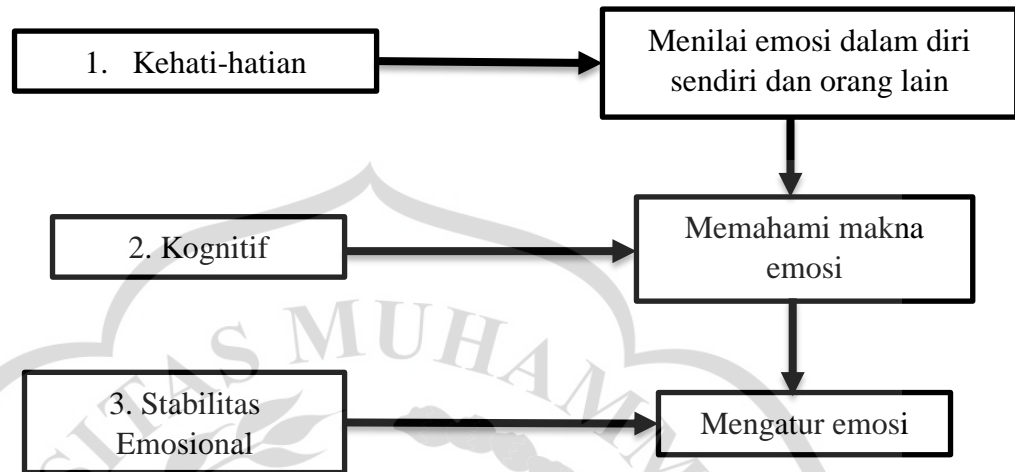
Kecerdasan emosi tidak hanya untuk mengendalikan diri, tetapi juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional menunjukkan campuran keterampilan nonkognitif, kapabilitas dan kompetensi yang mempengaruhi

kemampuan orang untuk berhasil dalam mengatasi tuntutan dan tekanan lingkungan Robbins dalam Wibowo (2017:86). Pendapat lain yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2017) memberikan pengertian kecerdasan emosional sebagai kemampuan mengelola dirinya sendiri dan berinteraksi dengan orang lain dengan cara dewasa dan konstruktif.

Menurut Salovey dan Mayer dalam Goleman (2018) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional yaitu kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektualnya.

Goleman dalam Fitriastuti (2013) Kesuksesan seseorang sebesar 80% ditentukan dari kecerdasan emosi (EQ) sisanya 20% merupakan kecerdasan intelektual (IQ) dimana IQ seseorang tidak semata – mata dapat menentukan kesuksesan seseorang di masa depan tanpa adanya kecerdasan emosi.

**Gambar 2.1 Model Alur dan Kecerdasan Emosional**



*Sumber: Robbin, Stephen (2008)*

Robbin dan Judge dalam Wibowo (2017) mengatakan bahwa emosi dan suasana hati bersumber dari :

- a. *Personality* (kepribadian)
- b. *Day of the week and time of the day* (waktu dalam hari dan hari dalam minggu)
- c. *Weather* (Cuaca)
- d. *Stress* (Stres)
- e. *Social Activities* (aktivitas sosial)
- f. *Sleep* (tidur)
- g. *Exercise* (olahraga)
- h. *Age* (umur)
- i. *Gender* (jenis kelamin)

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan, bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang dalam mengelola emosi setiap individu maupun orang lain tanpa melanggar norma dengan menggunakan secara efektif serta mengendalikan diri untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

#### **b. Dimensi Kecerdasan Emosional**

Menurut Robbins dalam Wibowo (2017) menyatakan kecerdasan emosional terdiri dari 5 dimensi diantaranya :

1. *Self – awareness* yaitu menjadi peduli terhadap perasaan.
2. *Self – management* yaitu kemampuan mengelola emosi dan gerak hati sendiri.
3. *Self – motivation* yaitu kemampuan tetap melakukan dan hadapan penurunan dan kegagalan.
4. *Empathy* yaitu kemampuan merasakan bagaimana perasaan orang lain
5. *Social skill* yaitu kemampuan menangani emosi orang lain.

Selanjutnya Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2017:87) menunjukkan bagaimana mengembangkan kompetensi personal dan sosial melalui kecerdasan emosional.

1. *Personal competence*, menunjukkan kapabilitas menentukan bagaimana mengelola diri sendiri, dengan dimensi *self – awareness* dan *self – management*

**a. Self – awareness**

- 1) *Emotional self - awareness* : membaca emosi sendiri dan mengenal dampaknya, dengan menggunakan rasa keberanian menjadi pedoman keputusan.
- 2) *Accurate self – assessment* : mengetahui kekuatan dan keterbatasan seseorang.
- 3) *Self – confidence* : merasakan harga diri dan kapabilitas seseorang.

**b. Self – management**

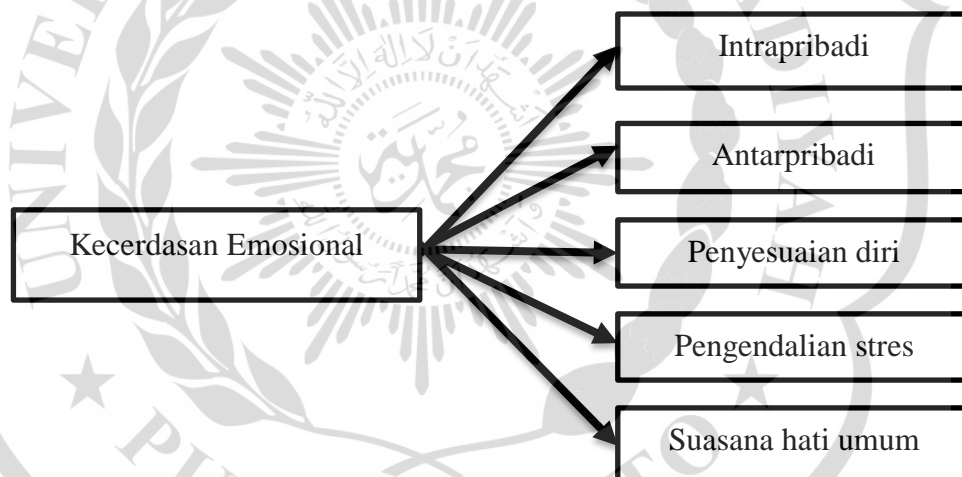
- 1) *Emotional self – control* : menjaga gangguan emosi dan dorongan hal terkendali.
  - 2) *Transparancy* : menunjukkan kejujuran dan integritas, sifat layak dapat dipercaya.
  - 3) *Adaptability* : fleksibilitas dalam mengadaptasi situasi perubahan atau mengatasi hambatan.
  - 4) *Achievement* : dorongan dalam memperbaiki kinerja untuk memenuhi inti standar keunggulan.
  - 5) *Initiative* : kesiapan untuk bertindak dan menangkap peluang.
  - 6) *Optimism* : melihat sisi kebaikan dari kejadian.
2. *Social Competence*, menunjukkan kapabilitas menentukan bagaimana mengelola hubungan dengan dimensi *social awareness* dan *relationship management*.

Jadi kecerdasan emosi baik berarti mampu memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental, tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak marah, tidak mudah frustrasi.

### c. Prinsip Kecerdasan Emosional

Lima Ranah Kecerdasan Emosional Menurut Stein dan Book dalam Dyah (2015)

**Gambar 2.2 Lima Ranah Kecerdasan Emosional BAR – ON**



*Sumber: Stein dan Book dalam diah (2015)*

Kecerdasan emosional terdiri dari lima belas komponen terbagi dalam lima ranah. Secara singkat digambarkan dalam penjelasan sebagai berikut:

#### a. Ranah Intrapribadi

Ranah kecerdasan emosional ini terkait dengan apa yang biasanya disebut sebagai “*Inner-self*” (diri terdalam, batiniah). Dunia intrapribadi menentukan seberapa mendalamnya perasaan kita, seberapa puas kita terhadap diri kita sendiri dan prestasi kita dalam hidup. Sukses dalam ranah ini mengandung arti bahwa seseorang bisa mengungkapkan perasaannya, bisa hidup dan bekerja secara mandiri, tegar, dan memiliki rasa percaya diri dalam mengemukakan gagasan dan keyakinan seseorang. Ranah ini terbagi lagi menjadi lima komponen, yaitu kesadaran diri emosional, sikap asertif (ketegasan, keberanian menyatakan pendapat), kemandirian, penghargaan diri, aktualisasi diri.

b. Ranah Antarpribadi

Ranah kecerdasan emosional ini berhubungan dengan apa yang dikenal sebagai ketrampilan berinteraksi. Mereka yang berperan baik dalam ranah ini biasanya bertanggung jawab dan dapat diandalkan. Mereka memahami, berinteraksi, dan bergaul dengan baik dengan orang lain dalam berbagai situasi. Mereka membangkitkan kepercayaan dan menjalankan perannya dengan baik sebagai bagian dari suatu kelompok. Ranah ini terbagi lagi menjadi tiga komponen, yaitu empati, tanggung jawab sosial, dan hubungan antarpribadi.

c. Ranah Penyesuaian Diri

Ranah kecerdasan emosional ini berkaitan dengan kemampuan kita untuk menilai dan menanggapi situasi yang sulit. Keberhasilan dalam ranah ini mengandung arti bahwa kita dapat memahami masalah dan

merencanakan pemecahan yang ampuh, dapat menghadapi dan memecahkan masalah keluarga, serta dapat menghadapi konflik, baik di lingkungan masyarakat maupun di lingkungan kerja. ranah ini terbagi lagi menjadi 3 komponen, yaitu pemecahan masalah, uji realitas (kemampuan menilai kesesuaian antara apa yang dialami dengan apa yang secara objektif terjadi), dan sikap fleksibel.

d. Ranah Pengendalian Stres

Ranah kecerdasan ini berkaitan dengan kemampuan menanggung stress tanpa harus ambruk, hancur, kehilangan kendali, atau terpuruk. Keberhasilan dalam ranah ini berarti bahwa kita biasanya dapat dengan tenang, jarang bersifat impulsif, dan mampu menghadapi tekanan. Di lingkungan kerja, kemampuan ini sangat vital jika kita selalu menghadapi pekerjaan yang tenggatnya ketat karena harus jungkir balik memenuhi berbagai macam tuntutan yang menyita waktu. Di rumah, kemampuan ini memungkinkan kita tetap dapat menjalankan tugas rumah tangga yang padat sambil sekaligus menjaga kesehatan. Ranah ini terbagi menjadi dua komponen, yaitu ketahanan menanggung stress, dan pengendalian impuls (kemampuan menolak atau menunda impuls, dorongan atau godaan untuk bertindak).

e. Ranah Suasana Hati Umum

Ranah kecerdasan emosional ini berkaitan dengan pandangan seseorang tentang kehidupan, kemampuan kita bergembira sendirian dan dengan orang lain, serta keseluruhan rasa puas dan kecewa yang kita rasakan.

Ranah ini terbagi menjadi dua komponen, yaitu kebahagiaan, dan *optimisme*.

#### **d. Karakteristik Kecerdasan Emosional**

Menurut Patricia Patton dalam Mangkunegara (2010) mengemukakan ada 8 karakteristik kecerdasan emosional yang perlu dimiliki, yaitu:

- a. Kesabaran
- b. Keefektifan
- c. Pengendalian dorongan
- d. Paradigma
- e. Ketetapan hati
- f. Pusat Jiwa
- g. Temperamen
- h. Kelengkapan

#### **e. Meningkatkan Kecerdasan Emosional**

Menurut (Mangkunegara,2010) Mengelola emosi diri dan orang lain dalam upaya meningkatkan kecerdasan emosi, yaitu:

- a. Jangan Meruntuhkan kerja anggota tim dengan mengabaikan prestasi mereka.
- b. Jangan menggunakan intimidasi sebagai sarana pengembangan semangat tim.
- c. Jangan mengangkat konsultan luar dengan tujuan untuk menjatuhkan orang lain.

- d. Jangan memberikan pelayanan dengan cara mengabaikan keberadaan orang lain.
- e. Jangan menciptakan harapan yang tidak realistis dengan orang lain.
- f. Jangan meminta lebih dari yang akan anda berikan kepada orang lain.
- g. Jangan menggunakan manipulasi dan pemasukan untuk mengendalikan orang lain agar patuh.
- h. Jangan mengingkari janji dengan orang lain.

Jadi dalam mengelola emosi atau mengontrol emosi ketika melakukan suatu pekerjaan dengan baik dapat berhubungan dengan orang lain, mampu membaca situasi keadaan dan berinteraksi dengan lancar memiliki ketrampilan cara berkomunikasi efektif dan produktif dalam membangun hubungan kerja.

### **3. *Organizational Citizenship Behavior***

#### **a. *Definisi Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dalam Titisari (2014) *Organizational Citizenship Behavior* merupakan sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward formal* organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas – tugas ekstra, patuh terhadap aturan – aturan dan prosedur – prosedur di tempat kerja. Perilaku – perilaku ini menggambarkan nilai tambah

karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif konstruktif dan bermakna membantu Aldag dan Resckhe dalam Titisari (2014). *Organizational Citizenship Behavior* adalah Perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif Robbins dan Judge (2008).

Sementara itu Dyne dkk dalam Titisari (2014) yang mengusulkan konstruksi dari *Organizational Citizenship Behavior* yaitu perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau cenderung menguntungkan organisasi, secara sukarela dan melebihi apa yang menjadi tuntutan peran. Pendapat lain menurut Marinan Darto (2014) *organizational citizenship behavior* adalah suatu perilaku tiap individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung dengan *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektifitas organisasi. *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku yang bebas tidak sesuai dengan tugas yang formal yang telah ditetapkan dalam organisasi, *organizational citizenship behavior* bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri sendiri dan bukan tindakan yang terpaksa mengedepankan pihak lain (rekan kerja, lembaga atau organisasi) yang bersifat sukarela .

Melihat dari beberapa ahli yang mengungkapkan mengenai *organizational citizenship behavior*, peneliti dapat menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku ekstra dari

karyawan yang tidak diharuskan, atau diluar pekerjaannya hanya didorong dengan sikap sukarela untuk memberi yang terbaik untuk kesuksesan organisasi.

**b. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dalam Titisari (2014) mengemukakan lima dimensi primer yaitu:

**1. *Altruism* (Perilaku Menolong)**

*Altruism* merupakan perilaku karyawan menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. *Altruism* ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

**2. *Courtesy* (Menjaga Hubungan Baik)**

*Courtesy* merupakan perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah – masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

**3. *Civic Virtue* (Perilaku Bijaksana)**

*Civic Virtue* adalah 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). *Civic Virtue* ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

#### **4. *Conscientiousness* (Kehati-hatian/Kesadaran)**

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

*Conscientiousness* ini menjangkau jauh ke depan dari panggilan tugas. Jadi adanya sikap *conscientiousness* yang tinggi akan memiliki sikap yang bagus dari pada rekan – rekan kerjanya yang lain pada regulasi dan prosedur organisasi yang lebih baik.

#### **5. *Sportsmanship* (Perilaku yang Sportif)**

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportsmanship* 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.

### **c. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Podsakoff dalam Titisari (2014) manfaat *Organizational Citizenship Behavior* dalam perusahaan adalah sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas rekan kerja.
  - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
  - b. Perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan produktivitas manajer.
  - a. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
  - b. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan mendorong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *Organizational Citizenship Behavior* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
  - a. Jika karyawan saling tolong – menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer.
  - b. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga

manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka.

- c. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
  - d. Karyawan yang menampilkan perilaku *spormanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan – keluhan kecil karyawan.
4. *Organizational Citizenship Behavior* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- a. Meningkatkan semangat, moril dan kerekatan kelompok, sehingga anggota kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
  - b. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. *Organizational Citizenship Behavior* dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan – kegiatan kelompok kerja.
- a. Menampilkan perilaku *civic virtue* seperti menghindari dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya.
  - b. Menampilkan perilaku *courtesy* misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain.

6. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

a. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan keeratan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi.

c. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* misalnya tidak mengeluh dengan permasalahan – permasalahan kecil.

7. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dari kinerja.

b. Karyawan yang *conscientiuos* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten.

8. *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

a. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan.

b. Karyawan secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan – pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi.

Karyawan menampilkan perilaku *conscientious* misalnya membantu kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru.

Kesimpulan *Organizational Citizenship Behavior* dalam meningkatkan kinerja karyawan maka sangat penting bagi organisasi yang sukses menjalankan lebih dari tugas yang dikerjakan, membantu individu lain dalam tim secara sukarela tanpa mengharapkan *reward*.

#### **d. Meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Organ dalam Fitriastuti (2013) *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal:

- a. Mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan.
- b. Mendorong penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik.
- c. Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi – organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan
- d. Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota kelompok kerja.
- e. Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja
- f. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* karyawan yang dapat membantu dalam memecahkan permasalahan orang lain diluar tanggung jawab pekerjaanya.

#### **4. Keterlibatan Kerja**

##### **a. Definisi Keterlibatan Kerja**

Menurut Wibowo (2017) *Job Involvement* merupakan prorese partisipatif yang menggunakan masukan pekerja dan dimaksudkan meningkatkan komitmen pekerja untuk mencapai keberhasilan organisasi. Senada menurut Kanungo (1982) Keterlibatan kerja adalah tingkat sejauh mana karyawan menilai bahwa pekerjaan yang dilakukannya memiliki potensi untuk memuaskan kebutuhan – kebutuhan sebagai hasil proses identifikasi psikologis yang dilakukan karyawan terhadap tugas – tugas yang bersifat khusus atau umum.

Menurut Robbins dan Judge dalam Kimbal (2015) Keterlibatan Kerja ( *Job Involvement*) adalah suatu proses partisipatif yang menggunakan input yaitu para pekerja dan dimaksudkan untuk meningkatkan komitmen pekerja kepada kesuksesan organisasi. Keterlibatan kerja pada prakteknya berkaitan erat dengan tingkat absensi, kadar permohonan berhenti bekerja dan berkeinginan berpartisipasi dalam suatu tim atau kelompok kerja. Pendapat lain Menurut Brown dalam Noor (2016) mendefinisikan Keterlibatan Kerja merupakan dimana seseorang

karyawan dikatakan terlibat dalam pekerjaannya apabila karyawan tersebut dapat mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, dan menanggapi kinerjanya penting untuk dirinya, selain untuk organisasi. Sedangkan Menurut Hiriyappa dalam Dusaw (2016) mendefinisikan keterlibatan kerja (*Job Involvement*) sebagai tingkat sampai sejauh mana individu mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberhargaan dirinya.

**b. Kondisi yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja**

Keterlibatan kerja menurut Luthans dalam Ari (2011) ada tiga yang bisa meningkatkan keterlibatan kerja karyawan yaitu:

a. Perasaan berarti

Perasaan berarti adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional. Perasaan berarti adalah merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan berharga dan atau bernilai.

b. Rasa aman

Rasa aman muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status dan karier. Perasaan aman dan percaya dibangun dengan situasi yang telah diperkirakan konsistensi jelas tanpa ancaman.

c. Perasaan ketersediaan

Perasaan ketersediaan berarti individu merasa bahwa sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional dan kognitif tersedia pada saat yang dibutuhkan.

c. Cara Dalam Melibatkan Pekerja

Menurut Wibowo (2017) ada beberapa cara untuk melibatkan pekerja dalam organisasi diantaranya:

1. *Participative management*, merupakan suatu proses di mana bawahan berbagi kekuasaan pengambilan keputusan pada suatu tingkatan signifikan dengan atasan langsungnya.
2. *Representative participation*, merupakan suatu sistem di mana pekerja berpartisipasi dalam pengambilan keputusan organisasi melalui sekelompok kecil perwakilan pekerja.

★ Jadi Kesimpulannya bahwa keterlibatan kerja yaitu tingkatan sampai sejauh mana harga diri individu dipengaruhi oleh tingkat performansinya ketika bekerja.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Desain Kerangka Pemikiran Terdahulu**

No	Nama peneliti dan Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian yang mendukung hipotesis
1.	Kimbal, Sendow dan Adare Jurnal EMBA Vol.3 No.2 Juni (2015) Hal. 1061-1072 ISSN 2303-1174	Variabel Bebas: Beban Kerja (X1) <b>Organizational Citizenship Behavior (X2)</b> <b>Keterlibatan Kerja (X3)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan  Keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Triana Fitriastuti Jurnal Dinamika Manajemen Vol. 4, No. 2 (2013) pp: 103-114	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> Komitmen Organisasional (X2) <b>Organizational Citizenship Behavior (X3)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan  <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Dana Mustika Wati dan Jun Surjanti Jurnal Ilmu Manajemen Volume 6 Nomor 4– Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (2018)	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> <b>Organizational Citizenship Behavior (X2)</b> Kepuasan Kerja (X3)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.  <i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Erika Yulia Agustin, Untung Sriwidodo dan Supriyitno. Jurnal Ekonomi Kewirausahaan Vol. 17 No 1 Maret (2017) 23- 33	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> Komitmen Organisasi (X2) <b>Organizational Citizenship Behavior</b>	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.  <i>Organizational Citizenship Behavior</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

No	Nama peneliti dan Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian yang mendukung hipotesis
		(X3) Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	kinerja karyawan
5.	Desty Sesiana Indriyani dan Hamidah Nayati Utami Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 59 No.1 Juni (2018)	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> Kecerdasan Spiritual (X2)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Romantik Citra Impiansi dan Hermin Endratno (2014)	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> Komunikasi (X2) Lingkungan Kerja (X3)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	Kecerdasan emosi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Sinaga dan Nasution (2019). Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis ISSN:19787057E- ISSN: 2527-306X	Variabel Bebas: Konflik Ganda (X1) <b>Kecerdasan Emosional (X2)</b> Komitmen Organisasi (X3)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Perawat (Y)</b>	Kecerdasan emosi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat.
8.	Wiwiek Harwiki University of DR. Soetomo, Jalan Semolowaru 84 Surabaya 60118 Indonesia 1877-0428 (2016)	Variabel Bebas: Kepemimpinan Pelayan pada Budaya Organisasi (X1) Komitmen Organisasi (X2) <b>Organizational Citizenship Behavior (X3)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9.	Bernard Rum, Greis Sendow Dan Merinda Pandowo. Jurnal Emba vol.7 No.1 Januari (2019) Hal.591 –600	Variabel Bebas: Etika Kerja (X1) <b>Keterlibatan Kerja (X2)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
10.	Amelia C Dusauw, Lengkong Dan Sendow. Jurnal EMBA	Variabel Bebas: Pelatihan (X1) <b>Keterlibatan kerja (X2)</b>	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap

No	Nama peneliti dan Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian yang mendukung hipotesis
	Vol.4 No.5 September (2016) Hal. 551-510	Kompensasi (X3)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	kinerja karyawan
11.	Muarif, tewal dan sendow. Jurnal EMBA. Vol.3 No.3 Sept. (2015) Hal.363-372	Variabel Bebas: Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2) <b>Keterlibatan kerja (X3)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
12.	Latifah dan Efendy. Jurnal Ilmu Manajemen. Volume14, No.1, Januari 2018	Variabel Bebas: <b>Organizational Citizenship Behaviour (X1)</b> <b>Keterlibatan Kerja (X2)</b> Gaya Kepemimpinan Transformasional (X3)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
13.	Fitri Afriani. JOM FISIP Vol. 4 No. 1 – Februari 2017	Variabel Bebas: <b>Keterlibatan Kerja (X1)</b> Loyalitas Karyawan (X2)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
14.	M.Asrar-ul-Haq. Future Business Journal 3 (2017) 87–97 University of Illinois at Urbana Champaign, United State	Variabel Bebas: <b>Emotional Intelligence (X1)</b>  Variabel Terikat: <b>Performance (Y)</b>	Emotional <i>self-awareness</i> has a significant and positive relation with Teacher's job performance
15.	Chelagat dkk (2015) International Journal of Business, Humanities and Technology Vol. 5, No. 4; August 2015 ISSN 2162-1357 (Print), 2162-1381 (Online)	Variabel Bebas: <b>Organizational Citizenship Behavior (X1)</b>  Variabel Terikat: <b>Employee Performance (Y)</b>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> no significant effect on employee performance.
16.	Eka Suhartini dan Nur Anisa. Jurnal Manajemen dan Inspirasi Vol.4 No.1 2017 ISSN 2442-4951	Variabel Bebas: <b>Kecerdasan Emosional (X1)</b> Kecerdasan Spiritual (X2)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Kecerdasan Emosional Berpengaruh Secara Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Perawat

No	Nama peneliti dan Tahun	Variabel yang digunakan	Hasil Penelitian yang mendukung hipotesis
17	Hidayat dkk (2019). Fakultas Ekonomi Universitas Galuh.Vol.1 No.4	Variabel Bebas: <b>Keterlibatan Kerja (X1)</b> Kohesivitas dalam Kelompok (X2)  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan
18	Yuliyanto (2018). Institut Agama Islam Negeri Surakarta	Variabel Bebas: Disiplin Kerja (X1) Mentoring (X2) <b>Keterlibatan Kerja (X3)</b>  Variabel Terikat: <b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	Keterlibatan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan

### C. Hubungan Antar Variabel Dan Kerangka Pemikiran

#### 1. Hubungan antara Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Perawat

Kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan serta mengatur keadaan jiwa Goleman dalam Romantik (2014). Kecerdasan memiliki banyak fungsi kapan dan bagaimana mengekspresikan emosi sehingga hal tersebut dapat menjadi kontrol untuk setiap individu dalam menjalankan aktivitas dan tuntutan pekerjaan pada organisasi. Jika seorang karyawan mempunyai emosional diri atau *self awareness* yang tinggi, maka akan cenderung sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja lebih baik.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Agustin (2017), Indriyani (2018), Nasution (2019) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini

menunjukkan kecerdasan emosional dan kinerja memiliki hubungan dan saling terkait, Setiap individu dalam organisasi yang memiliki emosional baik cenderung memiliki kemauan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya.

**H<sub>1</sub> = Kecerdasan Emosional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Perawat**

2. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Perawat

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins & Judge, 2008). *Organizational Citizenship Behavior*, Menurut Luthans (2006), semua jenis *Organizational Citizenship Behavior* berharga bagi organisasi dan meskipun sering tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi organisasi akan lebih maju. Berikut beberapa penelitian terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* .

Penelitian yang dilakukan oleh Kimbal (2015), Agustin (2017), Wiwiek (2016), Chelagat (2015) memperoleh hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dikarenakan adanya aktivitas menolong rekan kerja lain yang akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dan

dapat meningkatkan rekan kerja tersebut, Karyawan dapat saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya sehingga tidak mengganggu kinerjanya.

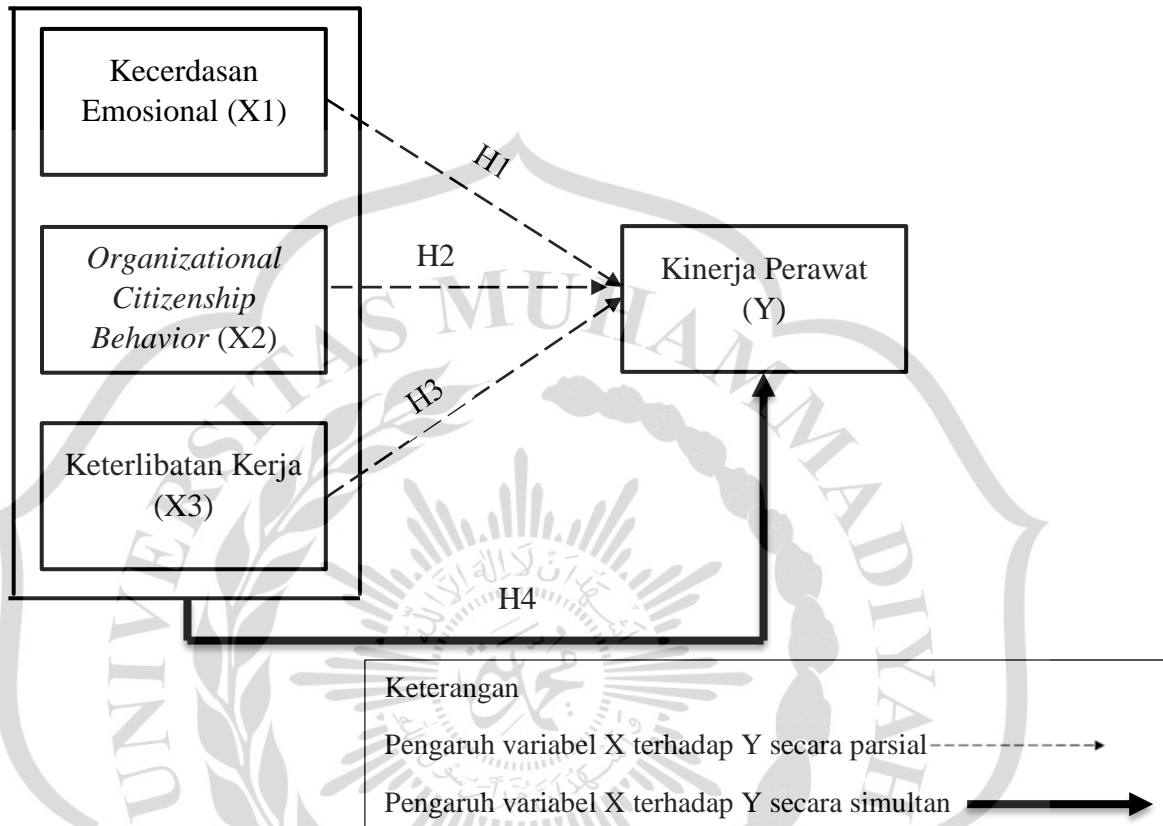
**H<sub>2</sub> = *Organizational Citizenship Behavior* Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Perawat**

3. Hubungan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Menurut Robbins (2012), keterlibatan kerja adalah seberapa besar identifikasi secara psikologis individu terhadap pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat keterlibatan kerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi partisipasi aktif dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, sehingga semakin tinggi pula prestasi kerja dari karyawan tersebut di tempatnya bekerja. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan. Ini juga diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Afriani (2017), Rum (2019), Dusauw (2016) bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta penelitian yang dilakukan Muarif (2015), Afriani (2017) memperoleh hasil bahwa keterlibatan kerja karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**H<sub>3</sub> = Keterlibatan Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Perawat.**

Berdasarkan literatur penelitian maka kerangka pemikiran dapat



digambarkan sebagai berikut

**Gambar 2.3**  
**Model Kerangka Pemikiran**

#### D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara atau dugaan yang paling memungkinkan yang masih harus dicari kebenarannya. Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan pustaka, maka dapat ditarik hipotesis sementara dari penelitian ini, yaitu:

- a. H1= Kecerdasan Emosional secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Majenang.
- b. H2= *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat Rumah sakit Umum daerah Majenang.
- c. H3= Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh secara parsial signifikan terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Majenang.
- d. H4 = Kecerdasan Emosional, *Organizational Citizenship Behavior* dan Keterlibatan Kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Majenang