

## **BAB II**

### **TINJUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **a) Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2016) kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Badrianto & Ekhsan (2021).

Kinerja merupakan gabungan antara perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum kinerja pekerjaan mengacu pada seberapa baik seseorang dapat melakukan pekerjaannya Efrina (2022)

Definisi kinerja adalah input dan output tujuan yang diukur, tidak hanya dari hasil yang dicapai tetapi juga proses mencapainya. Kinerja didefinisikan sebagai penilaian yang diperoleh dari aktivitas serta peran pada periode pekerjaan tertentu. kinerja karyawan adalah produktivitas dari setiap karyawan, yang menghasilkan imbalan atas pengembalian yang berwujud maupun tidak. Kinerja karyawan dapat digambarkan sebagai respon dalam bentuk perilaku yang mencerminkan hasil pembelajaran oleh karyawan, mencakup hasil dari kemampuan mental dan psikologis. Muliawati & Frianto (2020).

## **b) Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut Muliawati & Frianto (2020) terdapat empat indikator Kinerja Karyawan

1. Kualitas kerja, dapat dinilai berdasarkan segi akurasi ketepatan waktu, kerapian, kecepatan, serta keterampilan bekerja dalam menyelesaikan tugas.
2. Kuantitas kerja, ukuran kinerja dapat dinyatakan dalam jumlah persentase antara output aktual dan output target sesuai dengan periode dan waktu yang telah ditetapkan.
3. Keandalan, mencerminkan seseorang dalam menyelesaikan suatu tugas dengan tingkat kemauan, ketelitian, dan semangat yang tinggi.
4. Sikap kooperatif, mampu bekerja sama dengan pimpinan, rekan kerja, dan orang lain dalam melaksanakan suatu tugas.

### **2.1.2 Kepemimpinan Islami**

#### **a) Pengertian Kepemimpinan Islami**

Kepemimpinan atau leadership dalam bahasa Arab disebut dengan khilafah, imarah, ziamah, dan imamah. Secara etimologi kepemimpinan berarti gaya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin itu sendiri. Sedangkan secara terminologi ada beberapa definisi mengenai kepemimpinan. Kepemimpinan Islami adalah kepemimpinan yang mempraktekkan nilai-nilai ajaran Islam, terlepas apakah pelakunya seorang muslim atau tidak. Sebab kenyataan dilapangan tidak sedikit para pemimpin yang beragama Islam, bahkan mungkin sudah haji berkali-kali, tetapi ketika ia menjadi pemimpin tidak mempraktekkan norma atau prinsip ajaran Islam, seperti sifat amanah (dapat dipercaya), 'adalah (keadilan), syura (musyawarah) dan sebagainya Hakim (2022).

Kepemimpinan dalam Islam adalah pemimpin yang menjalankan fungsi manusia sebagai khilafah di muka bumi ini

dan hal itu harus dilakukan berdasarkan Al-Qur'an dan hadis Hamzah et al (2021). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Islami adalah suatu cara memimpin masyarakat yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang dapat menjaga amanah dan tanggung jawab kepada anggotanya dan Allah SWT berdasarkan Al-Qur'an dan hadis. Kepemimpinan islami secara umum didasarkan pada Al-Qur'an dan Sunah, selanjutnya, keluaran yang diharapkan seperti kekohesifan, peningkatan kesejahteraan masyarakat dan kelancaran kinerja Novalia et al (2021).

Kepemimpinan pada dasarnya melengkapi apa yang kurang dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan bukan hanya posisi tertentu, tetapi suatu proses kompleks yang melibatkan interaksi antara kepemimpinan eksternal dan mitra / karyawannya dalam lingkaran organisasi, motivasi dan kerangka kerja tidak dapat dipisahkan Efrina (2022). Nilai-nilai kepemimpinan Islam adalah sesuatu yang dianggap berharga dan penting dalam diri seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan syariat Islam. Syariat dalam Islam ada dua yaitu Al-Qur'an merupakan firman oleh Allah SWT dan Hadits yang berasal dari Rasulullah SAW, kedua pegangan ini merupakan sumber utama yang penting dalam hidup umat Islam Thaib (2018).

#### **b) Indikator Kepemimpinan Islami**

Menurut Daulay (2020) terdapat empat indikator kepemimpinan islami

1. Sidiq (jujur), berani mengakui kesalahan dan bertanggung jawab
2. Amanah (terpercaya), kualitas wajib yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Dengan memiliki sifat amanah, pemimpin akan senantiasa menjaga kepercayaan karyawan yang telah diserahkan di atas pundaknya

3. Tabligh (komunikatif), terdiri dari mendengarkan nasehat dan menjalankan tugas. kemampuan berkomunikasi. Komunikasi merupakan kunci terjadinya hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan.
4. Fathanah (cerdas), terdiri dari berwawasan luas, bijaksana, mampu mengendalikan emosi dan memiliki inovasi. kecerdasan pemimpin akan membantu dalam memecahkan segala macam persoalan yang terjadi di dalam organisasi.

### 2.1.3 *Work Life Balance*

#### a) *Pengertian Work Life Balance*

Menurut Ngozi (2015), keseimbangan kehidupan kerja umumnya dikaitkan dengan keseimbangan antara jumlah waktu dan usaha yang dicurahkan seseorang untuk bekerja dan aktivitas pribadi, untuk menjaga rasa harmoni dalam hidup secara keseluruhan. Untuk memahami keseimbangan kehidupan kerja. *Work Life Balance* dapat diartikan sebagai keseimbangan antara kehidupan individu dalam menjalankan peran ganda pada kehidupan kerja dan pribadi Muliawati & Frianto (2020). *Work Life Balance* adalah kemampuan individu untuk menjaga keseimbangan antara kewajiban mereka di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi diluar pekerjaan Staff et al (2020).

Menurut Dina (2018) *Work Life Balance* umumnya merupakan hubungan antara keseimbangan jumlah waktu dan usaha yang dikhususkan untuk pekerjaan dan aktivitas pribadi, untuk menjaga keseluruhan harmoni dalam kehidupan sedangkan Menurut Westman *Work Life Balance* adalah sejauh mana seseorang terbawa dan merasakan kepuasan dalam hal keseimbangan waktu dan keterlibatan psikologis dengan peran mereka dalam kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (misalnya waktu untuk diri sendiri, waktu dengan, orang tua, keluarga,

pasangan, teman dan masyarakat) serta tidak terjadinya konflik antara kedua peran tersebut. Badrianto & Ekhsan (2021) menjelaskan bahwa *Work Life Balance* merupakan suatu keadaan dimana konflik yang dialami karyawan rendah serta perannya di dalam pekerjaan dan keluarga dapat berjalan dengan baik.

#### **b) Indikator *Work Life Balance***

Menurut Rondonuwu (2018) terdapat tiga indikator *Work Life Balance* sebagai berikut:

1. waktu, berhubungan dengan waktu yang digunakan untuk bekerja dan kegiatan di luar pekerjaan
2. keseimbangan keterlibatan, suatu implikasi psikologis serta komitmen seorang individu dalam bekerja
3. keseimbangan kepuasan, tingkat kepuasan kerja yang ada dirasakan individu saat bekerja dan hal-hal di luar pekerjaan.

#### **2.1.4 *Organizational Citizenship Behavior***

##### **a) Pengertian *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan Putri & Utami (2017). OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif Novelia Mery et al (2016).

Robbins (2015) menyatakan perilaku kewargaan (*organizational citizenship behaviour*) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social di tempat kerja. Jadi organisasi ataupun perusahaan yang sukses adalah membutuhkan pekerja yang mampu melakukan lebih dari sekedar tanggung jawab biasa tapi bagaimana mampu menciptakan kinerja yang diatasharapan.

OCB menurut Putri et al (2017) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku extra role karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya.

**b) Indikator – Indikator *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Luthans (2018) terdapat lima indikator *Organizational Citizenship Behavior*

1. Altruism, perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan.
2. Conscientiousness, perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal.
3. Sportmanship, perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi.
4. Courtesy, perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masalah interpersonal.
5. Civic Virtue, perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasikeseimbangan keterlibatan, suatu implikasi psikologis serta komitmen seorang individu dalam bekerja

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini sebagai acuan atau perbandingan landasan penelitian yang akan dilaksanakan.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Judul>Nama Peneliti	Variabel	Hasil
1.	Pengaruh Kepemimpinan Islami Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Multifinance Syari'ah Di Provinsi Lampung. [Lisa Efrina]	<i>Islamic leadership</i> , dan <i>performance</i>	hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan kepemimpinan Islami memberikan pengaruh yang positif pada kinerja karyawan. Hal ini diketahui dari nilai uji t (8,157) lebih besar daripada t aritmatika (2.040)
2.	Kepemimpinan Islami Dan Etika Kerja Islami: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. [Ikhsan Maksum, Nur Laili Fikriah]	Kepemimpinan islami, Etika kerja islami dan Kinerja karyawan	Hasil penelitian mendukung hipotesis kepemimpinan islami dan etika kerja islami berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3.	Pengaruh <i>Work Life Balance</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Staff Produksi Pt. Muara Tunggal Cibadak-Sukabumi. [Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, Dicky Jhoansyah]	<i>Work Life Balance</i> dan Kinerja Karyawan	hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa <i>Work Life Balance</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Total pengaruhnya sebesar 61,6%, sisanya sebesar 38,4% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini
5.	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. [Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby]	kepuasan kerja, kinerja karyawan, <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi sebagian (partly mediation) hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan
6.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>organizational citizenship</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational citizenship</i>

	(Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. [Linda Kartini Ticoalu]	<i>behavior</i> (OCB), <i>organizational commitment</i> , <i>employee performance</i>	<i>behavior</i> (OCB) dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cabang Utama Manado. Karyawan yang memiliki OCB dan memiliki komitmen organisasi, akan dapat meningkatkan kinerja karyawan, baik bagi organisasi maupun bagi diri sendiri. PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) Cab.Manado, sebaiknya meningkatkan dan mempertahankan kualitas dari perilaku kewargaan organisasi dan Komitmen Organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.
--	--	---	--

Didapat kesimpulan pada penelitian terdahulu yaitu hasil penelitian ini dapat menunjukkan bahwa Kepemimpinan Islami berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Lisa Efrina, Ikhsan Maksum, Nur Laili Fikriah. *Work Life Balance* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan ini juga telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Ranti Lukmiati, Acep Samsudin, Dicky Jhoansyah. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan ini sesuai dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby dan Linda Kartini Ticoalu. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin baik kepemimpinan islami, *work life balance* dan OCB maka akan semakin tinggi kinerja karyawannya.

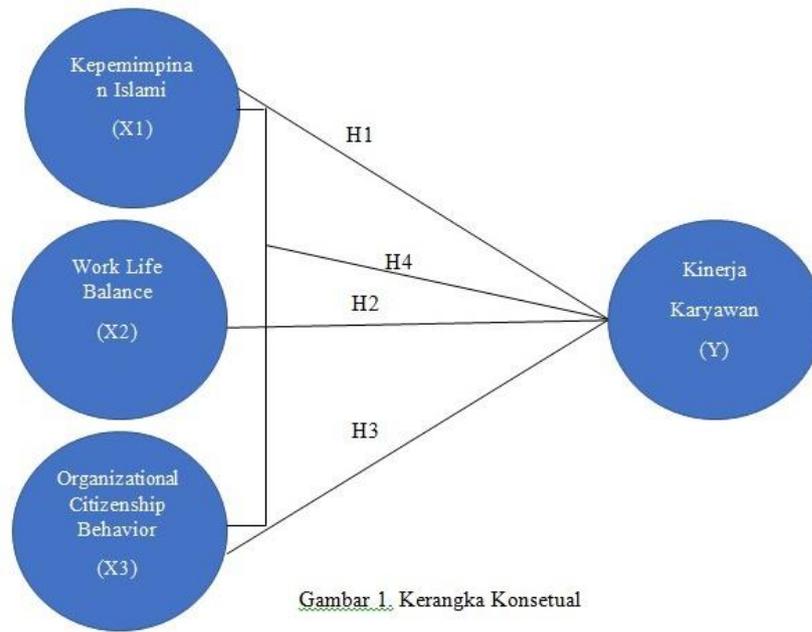
### 2.3 Hipotesis Dan Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan tinjauan Pustaka, sehingga kerangka penelitian digambarkan seperti berikut:

#### 2.3.1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan tujuan penelitian dan tinjauan pustaka, maka kerangka analisis dalam penelitian ini disajikan dalam bentuk Gambar 1. Dimana

variabel kepemimpinan islami, *work life balance* dan *organizational citizenship behavior* merupakan variabel independen, variabel kinerja karyawan merupakan variabel dependen.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

### 2.3.2 Hipotesis

#### a) Pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan

Konsep kepemimpinan yang baik dapat membantu para pemimpin islami untuk menjadi lebih baik, jujur, baik hati, giat berlatih dan menghindari dari kesalahankesalahan yang ada dalam kegiatan sehari-hari. Maksom (2020). Kepemimpinan islami mungkin dapat memberikan pengaruh pada kinerja, berdasarkan pada seorang pemimpin akan selalu adil dan menjadi pemeran penting atau contoh untuk setiap bawahannya. Dengan kata lain, seorang pemimpin islami mampu menyadarkan para pengikutnya untuk berfikir tentang setiap hasil itu didasarkan atas kehendak Allah. Pemimpin yang baik dalam Islam adalah pemimpin yang mempunyai empat indikator yaitu *sidiq*, *amanah*, *fathanah* dan *tabligh* Maksom et al (2020).

Maksum (2020) menyatakan bahwa kesuksesan sebuah organisasi tergantung pada seberapa baik kualitas kepemimpinan yang dimiliki. Sedangkan terdapat ahli yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan islami (KI) dan kinerja karyawan (KK). Mengacu berdasarkan hasil penelitian tersebut maka peneliti mengajukan hipotesis yaitu pertama sebagai berikut:

*H1: Kepemimpinan Islami berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan*

#### **b) Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Kinerja Karyawan**

Ketidakseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan akan menciptakan stres dalam diri karyawan yang dapat berdampak kepada penurunan produktivitas kerja karyawan. Sebaliknya ketika kehidupan pribadi karyawan dan pekerjaannya seimbang, karyawan akan cenderung lebih fokus, memiliki perasaan yang positif, dan tidak mengalami stres sehingga dedikasi yang diberikan kepada pekerjaan akan semakin baik dan juga berdampak terhadap peningkatan kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan Badrianto et al (2021).

Hubungan *work life balance* terhadap kinerja karyawan, terbentuknya *work life balance* dapat dibuktikan melalui karyawan yang terhindar dari stress pada saat bekerja dengan adanya tuntunan. Dan hanya memiliki sedikit keluhan dalam permasalahan pekerjaan, maka dapat dikatakan tercapainya *work life balance* terlihat dari berbagai masalah yang muncul dalam pekerjaan. Apabila karyawan tersebut dapat menyeimbangkan antara kehidupan dengan dunia pekerjaan maka karyawan akan memiliki perilaku yang fokus dan teliti pada saat melaksanakan pekerjaan, memiliki semangat dalam bekerja tentu akan berdampak baik

terhadap kualitas kerja. Sebaliknya apabila pegawai tidak dapat menyeimbangkan antara kehidupan dengan pekerjaan maka pegawai akan cepat merasa Lelah, menciptakan suasana yang tidak baik di lingkungan kerja dan juga akan berdampak buruk terhadap dirinya maupun organisasi tempat bekerja. Mengacu pada hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa peneliti dapat mengajukan hipotesis yang kedua sebagai berikut:

*H2: Work Life Balance berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.*

**c) *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu sistem kerja sama dan kesediaan karyawan untuk berkontribusi dan bekerja, sistem kerja sama tersebut merupakan syarat mutlak dalam organisasi. Dengan kata lain, OCB didefinisikan sebagai perilaku ekstra yang berhubungan dengan pekerjaan yang melampaui tugas rutin yang ditentukan oleh deskripsi pekerjaan mereka atau diukur dalam evaluasi formal. Prinsip utama OCB adalah digunakan untuk jangka waktu tertentu dan jika banyak orang yang melakukan perilaku tersebut maka dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Hal ini karena OCB memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik dalam organisasi Hidayah & Harnoto (2018).

OCB memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja. Karyawan dengan OCB yang tinggi akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya didalam suatu organisasi. Kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan organisasi. Ketika seorang karyawan melakukan OCB secara sukarela meskipun di luar tanggung jawabnya,

nyatanya hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya. Terlihat bahwa OCB mempunyai hubungan yang signifikan dan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan Sadeghi et al (2018). Mengacu pada hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa peneliti dapat mengajukan hipotesis yang ketiga sebagai berikut:

*H3: Organizational Citizenship Behaviour berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan*

**d) Kepemimpinan Islami, *Work Life Balance*, *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan secara simultan**

Perilaku OCB karyawan dapat dikembangkan dengan kepemimpinan yang baik dalam organisasi. Kesuksesan seorang pemimpin sangat banyak dipengaruhi oleh kepemimpinannya itu sendiri, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, bawahan-atasan, organisasi, serta lingkungan. Pengalaman pada diri seseorang sangat mempengaruhi cara pengambilan keputusan dan kinerja dari organisasi yang dipimpin. Sesuai dengan pendapat Robbins dan Judge (2015) bahwa organisasi yang sukses membutuhkan pekerja yang melakukan lebih dari tanggung jawab pekerjaan biasa mereka yang akan memberikan kinerja di atas harapan. Antara *Work life Balance* dan Kinerja Karyawan pun begitu, harus sejalan satu sama lain. Apabila karyawan merasa bahwa pekerjaan sudah mengganggu kehidupan pribadinya atau urusan pribadi sudah mengganggu pekerjaan dengan kata lain sudah tidak ada keseimbangan antara keduanya maka dikhawatirkan karyawan mengambil keputusan untuk meninggalkan pekerjaan dan menjadi penyebab menurunnya Kinerja karyawan. Disini tentu peran kepemimpinan dapat lebih

diperhatikan untuk meningkatkan hal-hal apa saja yang menjadi motivasi karyawan dalam bekerja.

Dalam Penelitian Harahap (2016) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Islami, *Work Life Balance*, OCB dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan”. Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa Kepemimpinan Islami, *Work Life Balance*, OCB dan Motivasi Kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan. Mengacu pada hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa peneliti dapat mengajukan hipoesis yang keempat sebagai berikut:

*H4: Kepemimpinan Islam, Work Life Balance and Organizational Citizenship Behavior, diduga secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan*

**e) Variabel dominan antara Kepemimpinan Islami, *Work Life Balance* dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan**

Variable yang dominan terhadap kinerja karyawan yaitu, *organizational citizenship behavior* karena memiliki relevansi di dalam organisasi yakni bersedia bekerjasama, menerima tugas tambahan ataupun menerima dan menyesuaikan beberapa perubahan yang terjadi dalam organisasi. Perilaku tersebut merupakan implementasi dari beberapa dimensi OCB yang telah dilakukan di organisai sehingga terbentuk sebuah perilaku yang saling membantu dan memahami demi terciptanya suatu budaya yang baik dalam suatu organisasi.

Secara teoritis pula penelitian ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2008) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB

*(Organizational Citizenship Behavior)* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dari organisasi lain. jadi karyawan yang memiliki sikap OCB akan memberikan dampak yang lebih baik pada sebuah kinerja dalam suatu organisasi tersebut.

Secara empiris penelitian ini juga relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suzana (2017) yang menyatakan bahwa *Organizational citizenship behavior* di TASPEN Cirebon memiliki nilai rata-rata yang dapat dikategorikan baik atau tinggi mendekati interval sangat baik atau sangat tinggi, dengan persepsi karyawan yang seragam atau sama. Putri et al (2017) menemukan bahwa perilaku OCB pada karyawan Pamella dapat membuat kualitas kinerja karyawan Pamella meningkat dan terus membaik.

Perilaku OCB yang sering didekatkan dengan istilah helping behavior atau dalam Islam yang dikenal attawun (tolong menolong), OCB juga merupakan konsep habbluminnas (hubungan antara manusia) yang dikenal dalam Islam penelitian ini juga membuktikan semakin tinggi atau semakin baik perilaku OCB seorang karyawan maka semakin tinggi nilai kinerja karyawan tersebut, sehingga dapat berdampak positif kepada organisasi Abrar & Isyanto (2019). Mengacu pada hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa peneliti dapat megajukan hipotesis yang kelima sebagai berikut:

*H5: Organizational Citizenship Behavior diduga lebih dominan terhadap kinerja karyawan*