

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

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

##### **1. Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil finansial maupun non finansial dari karyawan yang memiliki pengaruh langsung dengan kinerja perusahaan. Kinerja karyawan adalah hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda beda tergantung pada tingkat keterampilan dan kemampuan, usaha serta kesempatan yang mereka miliki. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam menyelesaikan target yang ada diperusahaan ataupun organisasi (Nurfitriani, 2022).

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai seseorang dalam melakukan pekerjaan, dapat juga diartikan sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan pekerjaannya dan bisa juga disebut sebagai penyelesaian tugas dan tanggung jawab oleh sekelompok orang dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja dari karyawan yang dilandaskan oleh tanggung jawab karyawan dalam bekerja dan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan target yang ada diperusahaan (Ruth *et al.*, 2021)

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dilaksanakan demi memnuhi tugas dan tanggung jawabnya dan bekerja sesuai dengan kemampuan bidang ilmu yang dimiliki. Kinerja dapat diartikan bahwa perilaku baik dan buruk seseorang dalam melakukan pekerjaan serta tingkat hasil output yang terselesaikan didalam perusahaan. Tingkat kinerja karyawan dalam mengerjakan pekerjaan itu berbeda

beda tergantung dari bidang yang dikerjakan dan kemampuan yang dimiliki, baik buruk kinerja seseorang tidak dapat disamaratakan karena antara pekerja saat dengan yang lainya memiliki kemampuan yang berbeda (Nurdin *et al.*, 2023)

#### **a. Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan dapat diukur melalui indikator yang menjadi pengaruh timbulnya kinerja karyawan terdapat lima indikator menurut Hermawan *et al.*, (2020) yang meliputi:

- 1) Kualitas merupakan tingkat dimana hasil mendekati sempurna dalam menyesuaikan cara cara dalam melakukan kegiatan atau memenuhi tujuan yang diharapkan.
- 2) Kuantitas adalah ukuran nilai atau hasil dari pengerjaan kegiatan yang terselesaikan.
- 3) Ketepatan adalah kemampuan seseorang dalam memaksimalkan waktu yang tersedia.
- 4) Efektivitas adalah tingkat sumber daya organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap bagian ketika menggunakan sumber daya tersebut.
- 5) Kemandirian adalah tingkat dimana seseorang karyawan melakukan fungsi pekerjaanya tanpa meminta bantuan dan bimbingan dari atasan untuk menghindari hasil yang merugikan.

## **b. Faktor – Faktor Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan memiliki faktor faktor yang menunjang dalam peningkatan kerja agar lebih baik lagi terdapat empat faktor menurut Sucahyowati *et al.*, (2020) yang meliputi:

- 1) Efektifitas dan efisiensi: tingkat keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan cara dalam memaksimalkan hasil dari sebuah pekerjaan.
- 2) Otoritas (wewenang): sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam organisasi untuk mengarahkan antara anggota yang satu dan yang lainnya dalam mrlakukan kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.
- 3) Disiplin: ketaatan kepada peraturan yang berlaku di dalam perusahaan, kegiatan karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan.
- 4) Inisiatif: kemampuan seseorang dalam mengembangkan ide dan cara baru dalam memecahkan masalah serta dapat mengembangkan peluang.

Dalam peningkatan kinerja karyawan di ikuti oleh faktor – faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja yang di kemukakan oleh Dami *et al.*, (2022) terdapat faktor yang berdampak pada kinerja seseorang yaitu dipengaruhi oleh:

- 1) Faktor kemampuan

Kemampuan seseorang dalam bekerja di tentukan oleh nilai tes kecerdasan intelektual (IQ) serta pengetahuan dan kemampuan. Hal tersebut dijelaskan bahwa pekerja yang memiliki nilai IQ yang berada di atas rata-rata (110 hingga 120) dan berpendidikan cukup layak untuk jabatan serta posisinya, memiliki keterampilan dalam menjalankan pekerjaan maka dirinya cenderung mudah

mendapatkan prestasi yang diinginkan. Maka dari itu pekerja harus berada dibidang pekerjaan sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.

## 2) Faktor motivasi

Pemberian motivasi melalui sikap tenaga kerja selama berhadapan dengan kondisi kerja. Motivasi ialah situasi untuk menggerakkan karyawan agar lebih terarah dalam memperoleh tujuan organisasi serta menjadikan karyawan tidak mudah lelah dan selalu ingat dengan tujuan pekerjaannya.

Selanjutnya, terdapat faktor yang menentukan pencapaian kerja pada diri karyawan yang di kemukakan oleh Dami *et al.*, (2022) sebagai berikut:

### 1) Faktor individu

Seseorang yang memiliki rasa antusias dalam bekerja dan memiliki konsentrasi yang baik dalam melakukan pekerjaan serta adanya rasa untuk belajar dan mengasah kemampuan, adanya keinginan untuk terus maju dan rasa kecintaan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

### 2) Faktor lingkungan organisasi

Lingkungan yang cukup mendukung seseorang dalam memperoleh capaian kerja. Faktor lingkungan kerja ini dapat dijabarkan melalui jabatan, sasaran kerja, metode dalam berkomunikasi pada saat bekerja, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang positif serta sarana dan prasarana kerja yang mendukung.

## **2. *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan keinginan individu dalam membantu dan menyemangati orang lain dan melakukan pekerjaan lebih dari yang diharapkan. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kemauan individu dalam melakukan sikap membantu rekan kerja yang kelebihan beban kerja, membantu penyelesaian masalah, menerima segala kondisi yang ada di perusahaan, bertanggung jawab dalam mengikuti segala aktivitas yang ada di perusahaan, serta pengorbanan karyawan dalam mencapai hasil di atas standar (Robbins *et al.*, 2019).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan kegiatan yang ada dalam individu untuk bekerja melebihi kewajiban yang dimiliki tanpa adanya dorongan dari perusahaan atas penerimaan dan penghargaan. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku atau sikap yang menguntungkan bagi organisasi yang mana adanya keinginan dari individu itu sendiri tanpa didasari oleh kewajiban formal atau dalam bentuk kontrak dan kompensasi (Jufrizen *et al.*, 2024).

*Organizational Citizenship Behavior* merupakan kegiatan yang bebas dan sukarela, bukan untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan orang lain seperti rekan kerja, kelompok atau orang lain. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kegiatan yang tidak ada perintah secara resmi dari perusahaan dan tidak ada urusan terkait pengakuan upah dan penghargaan. *Organizational Citizenship Behavior* dapat pula diartikan sebagai perilaku yang hadir dalam individu secara sukarela dalam mengerjakan pekerjaan di atas

kewajiban yang dimiliki, tidak merupakan pekerjaan formal yang dimiliki dan tidak adanya penghargaan dari perusahaan (Rustiawati, 2020).

*Organizational Citizenship Behavior* sangat dibutuhkan bagi perusahaan karena mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi. Terdapat beberapa contoh perilaku yang menunjukkan sikap OCB adalah membantu rekan kerja dalam tim, mengajukan diri untuk mengerjakan pekerjaan lebih dari kewajiban yang dimiliki, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati dan mentaati peraturan yang ada di perusahaan serta mentoleransi adanya kerugia dan gangguan terkait pekerjaan yang tak terduga (Ruhibnur, 2021).

#### **a. Indikator *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational citizenship behavior* dapat dilihat melalui indikator yang dapat menjadi pengaruh timbulnya sikap OCB yang positif di dalam perusahaan terdapat lima indikator dari OCB menurut Na-Nan *et al.*, (2021) yang meliputi:

- 1) *Altruisme* yaitu perilaku membantu rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya bersedia membantu rekan kerja yang belum paham dan membantu rekan kerja yang kelebihan beban kerja.
- 2) *Courtesy* yaitu perilaku penyelesaian masalah yang berkaitan dengan pekerjaan, misalnya menyemangati rekan kerja dan memberi motivasi agar tidak malas.
- 3) *Sportmanship* yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan, misalnya tidak gampang mengeluh dan mengabaikan kenyataan.
- 4) *Civic virtue* yaitu perilaku tanggung jawab untuk ikut serta dalam aktivitas dalam Perusahaan/instansi, misalnya menghadiri rapat yang menurutnya tidak

penting tetapi bermanfaat untuk Perusahaan/instansi, bersedia mengikuti atau menaati perubahan-perubahan yang terjadi, mempunyai inisiatif untuk meningkatkan produktivitas.

- 5) *Conscientiousness* yaitu pengorbanan dalam bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan, misalnya bekerja seharian penuh, tidak membuang waktu, menaati semua peraturan Perusahaan dengan sukarela, bersedia menjalankan tanggung jawab yang bukan tanggung jawabnya.

#### **b. Faktor- Faktor *Organizational Citizenship Behavior***

Dalam pelaksanaannya OCB memiliki faktor faktor yang menjadi pengikut akan terjadinya sikap terhadap rekan kerjanya, terdapat empat faktor dalam terbentuknya OCB yang meliputi:

1) **Gaya Kepemimpinan**

Cara pemimpin dalam megarahkan karyawan serta struktur organisasi yang ada diperusahaan.

2) **Budaya Organisasi**

Sikap yang ditunjukkan antar karyawan satu sama lain dalam melakukan pekerjaan.

3) **Kinerja Karyawan**

Cara karyawan dalam menyelesaikan hasil pekerjaan serta baik buru karyawan dalam melakukan pekerjaan.

4) ***Employee Engagement***

Keterlinatan karyawan yang diikuti dengan adanya penerimaan dan penghargaan dari perusahaan.

### **3. *Employee Engagement***

*Employee engagement* merupakan perasaan terlibat yang diikuti dengan rasa antusias dalam bekerja dan memiliki hubungan yang mendalam terhadap perusahaan, karyawan jika tidak memiliki rasa terlibat maka akan mengundurkan diri terhadap perusahaan. *Employee engagement* dapat diartikan pula sebagai pengorbanan karyawan dalam melakukan pekerjaan atas dasar keinginan untuk bertahan diperusahaan (Robbins *et al.*, 2019)

*Employee Engagement* merupakan perasaan karyawan yang merasa dirinya dihargai dan memiliki keinginan untuk melakukan pekerjaan. *Employee Engagement* dapat diartikan pula sebagai karyawan yang puas dan semangat dalam bekerja maka akan merasa dirinya terlibat dan memiliki keinginan kuat untuk bertahan diperusahaan. Karyawan jika merasa dirinya terlibat dan dibutuhkan maka akan fokus terhadap pekerjaan dan berkomitmen dengan perusahaan. Karyawan yang merasa dirinya terlibat di dalam perusahaan maka akan menghargai dan memahami tujuan, visi dan misi dari perusahaan (Soedarto *et al.*, 2023)

*Employee Engagement* adalah keadaan pikiran yang positif, memuaskan dan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat yang tinggi, serta berkonsentrasi penuh saat bekerja. *Employee engagement* adalah keadaan dari dalam diri individu yang kaitannya dengan tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya yang mana hal tersebut ditunjukkan dengan rasa semangat dalam bekerja dan memiliki keterikatan yang tinggi dalam melakukan pekerjaan (Aktar *et al.*, 2018).



*Employee engagement* merupakan bekerja secara fokus pada tugas dan berorientasi pada promosi jabatan, kehadiran diri dan berperilaku aktif serta berkinerja tinggi. *Employee engagement* merupakan keinginan bersungguh-sungguh untuk berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. *Employee engagement* merupakan perasaan positif yang diekspresikan melalui usaha yang berkelanjutan pada tempat kerja yang berorientasi pada pencapaian target dalam perusahaan. *Employee engagement* adalah keterlibatan karyawan yang diikuti dengan antusiasme yang tinggi dalam bekerja, berkomitmen tinggi dengan pekerjaannya dan berkontribusi terhadap perusahaan (Nugroho *et al.*, 2018).

#### **a. Indikator *Employee Engagement***

Dalam peningkatan *employee engagement* terhadap karyawan hal tersebut akan timbul karena adanya indikator yang mengikutinya menurut Na-Nan *et al.*, (2021) terdapat tiga indikator yang meliputi:

- 1) *Vigor*: Upaya untuk bekerja tanpa putus asa dari masalah yang muncul, hambatan, kesulitan, dan tantangan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 2) *Dedikasi*: sikap dan perasaan seseorang terhadap tanggung jawab pekerjaan, kesediaan dan kebanggaan
- 3) *Absorbtion*: keterikatan, seberapa karyawan bertahan dalam perusahaan.

#### **b. Faktor – Faktor *Employee Engagement***

Dalam penerapan *Employee Engagement* terdapat faktor yang mengikuti agar karyawan semakin merasa terikat dengan perusahaan, menurut Amanda *et al.*,

(2023) terdapat empat faktor yang dapat memperkuat *Employee Engagement* yaitu meliputi:

1) Kekuatan Kepemimpinan

Pemimpin memiliki peran yang sangat berpengaruh pada *employee engagement* seperti membangun hubungan dengan anggota tim, meningkatkan kesadaran diri karyawan, dan tanggung jawab

2) Budaya peduli dan saling mendukung

Bentuk kepedulian, dukungan dan penghargaan membuat pegawai menjadi merasa berkontribusi dalam mensukseskan keberhasilan perusahaanya.

3) Kejelasan visi dan misi Perusahaan

Hal ini dapat membuat karyawan merasa lebih terikat dan lebih mengetahui tujuan, arah dan target Perusahaan

4) Umpan balik (Feedback) dan penghargaan

Adanya hal tersebut dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja dan karyawan lebih merasa berkontribusi atas pekerjaanya seperti pemberian apresiasi, memberikan pujian atas prestasi yang diacapai

## B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 penelitian terdahulu

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
1.	(Ridwan, 2020) Analisis Komitmen Organisasi Melalui <i>OCB</i> On Kinerja Karyawan	<b>Variabel bebas (X)</b> <i>Organizational Commitment</i> <b>Variabel terikat (Y)</b> <i>OCB</i> <b>Variabel mediasi (Z)</b> Kinerja Karyawan	<b>Populasi:</b> 211 karyawan <b>Sampel:</b> seluruh populasi dijadikan sampel <b>Metode penelitian:</b> kuantitatif, menggunakan alat analisis SPSS	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i> dan kinerja pegawai, begitu pula <i>OCB</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu komitmen organisasi melalui <i>OCB</i> juga mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.
2.	(Abrar, 2019) Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> ( <i>OCB</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura)	<b>Variabel bebas (X)</b> <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> <b>Variabel terikat (Y)</b> Kinerja karyawan	<b>Populasi:</b> 196 karyawan <b>Sampel:</b> seluruh populasi dijadikan sampel <b>Metode Penelitian:</b> kuantitatif, menggunakan alat analisis SPSS	Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari beberapa indikator yang dipakai dalam penilaian tersebut bahwa nilai dari konstantanya sebesar 17,338 dan nilai koefisien dari variabel <i>organizational citizenship behavior</i> sebesar 0,294 serta memiliki nilai signifikan dibawah 0,05 sehingga jika variabel <i>organizational</i>

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
				<i>citizenship behavior</i> naik, maka variabel kinerja perusahaan juga akan bertambah 0,294
3.	(Kurniawan <i>et al.</i> , 2019) Dampak <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<b>Variabel bebas (X1)</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> <b>Variabel bebas (X2)</b> Motivasi Kerja <b>Variabel bebas (X3)</b> Kepuasan Kerja <b>Variabel Terikat (Y)</b> Kinerja Karyawan	<b>Populasi:</b> 61 karyawan <b>Sampel:</b> semua populasi di jadikan sampel <b>Metode Penelitian:</b> Kuantitatif, menggunakan alat analisis SPSS regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	(Shahid <i>et al.</i> , 2020) The Relationship Between <i>Perceived Organizational Support</i> , <i>Employee Engagement</i> , and <i>Organizational Citizenship Behavior</i> : Application of	<b>Variabel bebas (X)</b> <i>Perceived Organizational Support</i> <b>Variabel terikat (Y)</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> <b>Variabel mediasi (Z)</b> <i>Employee Engagement</i>	<b>Populasi:</b> 243 karyawan bank komersial <b>Sampel:</b> 190 Karyawan <b>Metode Penelitian:</b> kuantitatif dengan bantuan alat analisis SmartPls 3	Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh positif signifikan dari <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Employee Engagement</i> , <i>OCB</i> adanya peran mediasi <i>Employee Engagement</i> terhadap <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>OCB</i> , adanya pengaruh

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
	<i>PLS-SEM Approach</i>			langsung OCB terhadap <i>Employee Engagement</i>
5.	(Ahad <i>et al.</i> , 2020) <i>Exploring The Mediating Effect Of Demographic Attributes On The Relationship Between Employee Engagement And Organizational Citizenship Behavior</i>	<b>Variabel Bebas (X)</b> <i>Employee Engagement</i> <b>Variabel Terikat (Y)</b> OCB <b>Variabel Mediasi</b> Atribut Demografis	<b>Populasi :</b> 524 orang <b>Sampel:</b> 100 orang <b>Metode Penelitian:</b> Kuantitatif menggunakan alat analisis SEM	Terdapat hasil bahwa Setelah validasi model, hanya 3 faktor dari OCB dan 4 faktor dari EE yang dipertahankan. Studi ini akhirnya mengungkapkan bahwa Keterlibatan Karyawan (EE) memiliki dampak yang signifikan secara positif terhadap OCB. Namun, dalam efek mediasi, atribut demografis demografis (Pengalaman) secara parsial memediasi hubungan pada faktor OCB tetapi tidak memediasi hubungan pada EE. Efek mediasi lainnya dari jenis kelamin dan usia tidak mendukung hipotesis.
6.	(Shaaban, 2018) <i>The Impact of Motivation on Organisational Citizenship</i>	<b>Variabel Bebas (X)</b> Motivasi <b>Variabel terikat (Y)</b> OCB	<b>Populasi:</b> 1000 karyawan <b>Sampel:</b> 300 karyawan <b>Metode Penelitian:</b>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa OCB dapat dikembangkan lebih banyak dari pada motivasi

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
	<i>Behaviour The Impact of Motivation on Organisational Citizenship Behaviour (OCB): The Mediation Effect of Employees' Engagement</i>	<b>Variabel mediasi (Z)</b> <i>Employee Engagement</i>	kuantitatif menggunakan alat analisis SPSS	diantara karyawan MOCA. Peran mediasi dari keterlibatan karyawan juga didukung.
7.	( Syaifullah <i>et al.</i> , 2021) <i>The Effect of Employee Engagement and Organizational Citizenship Behavior on the Performance of Employees of the Research &amp; Development and Education Agency of the Ministry of Religion of the Republic of Indonesia</i>	<b>Variabel terikat (Y)</b> <i>Employee Engagement</i> <b>Variabel Bebas (X1)</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> <b>Variabel Bebas (X2)</b> Kinerja Karyawan	<b>Populasi:</b> 58 pegawai <b>Sampel:</b> semua populasi dijadikan sampel <b>Metode Penelitian:</b> Menggunakan metode kuantitatif dengan bantuan alat analisis SPSS 18 menggunakan regresi linear berganda	Dua hipotesis yang diterima adalah <i>Employee Engagement</i> berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Sekertariat Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama, <i>Employee Engagement</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan hipotesis yang ditolak adalah OCB berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.
8.	(Hali, 2019) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Melalui	<b>Variabel bebas (X)</b> <i>Employee engagement</i> <b>Variabel terikat (Y)</b> Kinerja Karyawan	<b>Populasi:</b> 60 Karyawan <b>Sampel:</b> seluruh populasi dijadikan sampel <b>Metode Penelitian:</b>	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
	Komitmen Organisasi (Studi Pada Divisi Produksi PT. Indo Putra Harapan Sukses Makmur)	<b>Variabel mediasi (Z)</b> Komitmen Organisasi	Kuantitatif dengan bantuan alat analisis SmartPLS 3	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. <i>Employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh <i>employee engagement</i> terhadap kinerja karyawan.
9.	(Wicaksono <i>et al.</i> , 2019) Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Sistem Informasi dan Transformasi Digital Institut Pertanian Bogor	<b>Variabel bebas (X)</b> <i>Employee Engagement</i> <b>Variabel Terikat (Y)</b> Kinerja karyawan	<b>Populasi:</b> 70 karyawan <b>Sampel:</b> seluruh populasi dijadikan sampel <b>Metode penelitian:</b> kuantitatif, menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan alat analisis SPSS	Hasil penelitian ini menemukan bahwa Secara parsial ditemukan pengaruh elemen absorption terhadap kinerja karyawan. Secara bersama vigor, dedication dan absorption memberi pengaruh sebesar 67,5% terhadap kinerja karyawan, artinya dari keseluruhan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, <i>employee</i>

No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
				<i>engagement</i> hanya mempengaruhi sebesar 67,5 persen.
10.	(Hermawan <i>et al.</i> , 2020) <i>Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement</i>	<b>Variabel Bebas (X)</b> <i>Organizational Citizenship Behavior</i> <b>Variabel Terikat (Y)</b> <i>Performance</i> <b>Variabel Mediasi (Z)</b> <i>Employee Engagement</i>	<b>Populasi:</b> 200 orang pada karyawan industri manufaktur Tangerang <b>Sampel:</b> seluruh populasi pada karyawan industri manufaktur Tangerang <b>Metode Penelitian:</b> Menggunakan metode kuantitatif dengan bantuan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan software AMOS 23	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i> dan <i>Employee Performance</i> . Penelitian ini juga menemukan bahwa <i>employee engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat memediasi hubungan antara OCB dan <i>Employee Performance</i> . Dari hasil tersebut, implikasi yang dapat diambil adalah industri manufaktur di Tangerang harus memperhatikan karyawannya agar mereka dapat mengembangkan OCB dan <i>Employee Engagement</i> , dan pada akhirnya dapat meningkatkan



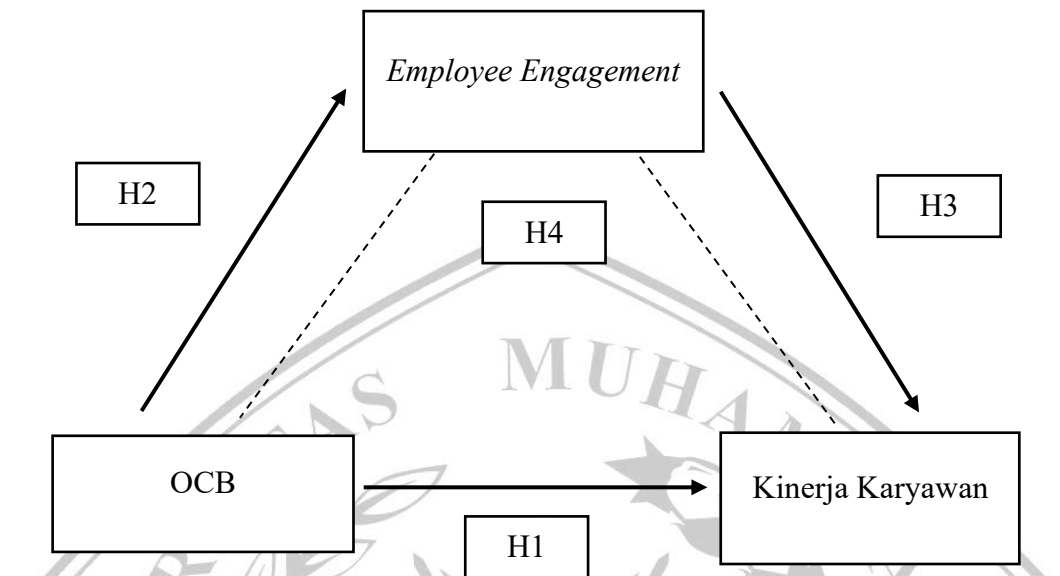
No	Nama, Peneliti, Tahun, Judul	Variabel Penelitian	Populasi, Sampel dan Metode Penelitian	Hasil
				kinerja mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil dari pencarian pada penelitian terdahulu dapat di simpulkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan dapat memediasi hubungan antara OCB dan kinerja karyawan dari hasil tersebut penerapan yang dapat diambil adalah perusahaan harus memperhatikan karyawannya agar mereka dapat mengembangkan OCB serta *Employee engagement* dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka terhadap organisasi (Hermawan *et al.*, 2020). Sikap OCB seperti membantu mengatasi masalah pekerjaan rekan kerjanya pada akhirnya akan meningkatkan keefektifan kerja bagi karyawan dan pekerjaan terselesaikan sesuai target yang diharapkan (Ridwan, 2020), dalam penelitiannya menunjukkan OCB berhubungan positif dengan kinerja karyawan pernyataan ini didukung oleh penelitian terdahulu (Abrar, 2019) yang menyatakan bahwa adanya sikap OCB yang positif terhadap karyawan akan membantu meningkatkan kinerja dengan cara membantu memecahkan masalah perusahaan dan melakukan pengorbanan dalam mencapai hasil diatas standar yang ditetapkan.

Sementara itu dari penelitian terdahulu menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dari OCB terhadap *Employee engagement* menurut Shaaban, (2018), pernyataan ini disanggah oleh penelitian terdahulu menurut Dastgir *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa didalam penelitiannya tidak

mendapatkan hubungan antara OCB dan *Employee Engagement* karena pada hasil penelitiannya OCB lebih berpengaruh dengan efikasi diri, remunerasi dan kepuasan. Terdapat kesimpulan bahwa *Employee engagement* akan membantu meningkatkan OCB karena akan menciptakan suasana yang saling berkontribusi antar karyawan dan adanya sistem promosi jabatan maka akan meningkatkan semangat karyawan itu sendiri (Hermawan *et al.*, 2020). *Employee engagement* sendiri sangat penting untuk menunjang kinerja karyawan karena jika karyawan memiliki kontribusi dalam pekerjaannya maka akan meningkatkan hasil output dari pekerjaan itu sendiri serta adanya pemerolehan timbal balik akan meningkatkan rasa bertahan pada karyawan itu sendiri menurut Trisnaning, (2021) pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu menurut Hali, (2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *Employee engagement* terhadap OCB karena jika karyawan merasa dirinya dihargai dalam pekerjaan maka akan meningkatkan hasil kerja karyawan itu sendiri. Dapat disimpulkan bahwa adanya rasa keterikantan karyawan dengan atasan dan rekan kerja serta pemerolehan atas pekerjaannya maka akan lebih meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja dan karyawan yang merasa dirinya diakui dan dibutuhkan akan lebih meningkatkan kinerjanya (Wicaksono *et al.*, 2019).

### C. Kerangka pikir



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

### D. Pengembangan Hipotesis

#### 1. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Jika karyawan memiliki sifat OCB yang positif maka pekerjaan yang ada di perusahaan menjadi lebih baik dan cepat selesai sesuai target, karyawan yang memiliki sifat menerima segala kondisi dalam penyesuaian cara kerja general manager yang baru maka akan menimbulkan kinerja karyawan yang lebih meningkat dan tepat sasaran menurut Kurniawan *et al.*, (2019). Hal tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu menurut Lukito, (2020) yang menyatakan bahwa sikap OCB yang mana menerima segala kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan misalnya, tidak mudah mengeluh dan tidak mengabaikan pekerjaan

akan berpengaruh dengan kinerja karyawan karena jika karyawan mampu menerima segala kondisi, dapat menjadikan pekerjaan cepat selesai dan meningkatkan efektivitas dalam melakukan pekerjaan. Sikap OCB yang positif terhadap karyawan akan membantu meningkatkan kinerja seperti memberi menyemangati dan pemberian apresiasi terhadap rekan kerja, membantu dengancara berdiskusi dalam memecahkan masalah dalam melakukan pengorbanan dalam mencapai hasil diatas standar yang ditetapkan (Abrar, 2019).

H1: *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

## **2. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh Terhadap *Employee Engagement***

Karyawan yang memiliki sifat membantu dan memotivasi rekan kerjanya maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap *Employee Engagement* yang mana hal tersebut ditandai dengan tidak mudah meyerah dalam bekerja, bertanggung jawab atas pekerjaanya dan memiliki keinginan untuk bertahan di perusahaan (Ahad *et al.*, 2020).

Hubungan Timbal balik yang dilakukan pada PG Djombang Baru ini yaitu pengadaan evaluasi setelah giling hal ini digunakan agar memperkuat semangat karyawan dalam melakukan pekerjaan selanjutnya yang mana selaras dengan indikator OCB pada *courtesy* karena karyawan dengan atasan saling berdiskusi tentang kendala kendala yang dihadapi dalam proses giling tahun 2023 serta saling memberikan solusi agar tidak terjadi kegagalan yang berulang pada tahun selanjutnya (Shaaban, 2018).

H2: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap *Employee engagement*

### **3. *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian terdahulu *Employee engagement* bagi karyawan yang merasa dihargai, kehadirannya dianggap dan adanya timbal balik maka akan menimbulkan rasa terikat pada perusahaan serta kinerja karyawan di perusahaan pun akan semakin meningkat karena karyawan merasa dirinya dibutuhkan dan dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan (Trisnaning, 2021). pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu (Syaifullah *et al.*, 2021) yang menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan ditunjukkan dengan seberapa terlibatnya karyawan terhadap pekerjaan yang dimiliki jika karyawan merasa terlibat dan dibutuhkan maka kinerja mereka akan bertambah dan hal tersebut akan menambah keuntungan bagi perusahaan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan visi misi dan target. Dapat disimpulkan bahwa jika karyawan merasa dirinya terikat dengan perusahaan maka akan memiliki semangat kerja yang tinggi yang nantinya akan memaksimalkan kinerja (Wicaksono *et al.*, 2019).

H3: *Employee Engagement* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan

### **4. *Employee Engagement* memediasi OCB terhadap Kinerja karyawan**

Manusia merupakan salah satu faktor yang tidak dapat digantikan oleh pesaing dan diakui sebagai aset perusahaan yang paling berharga jika dikelola dengan baik, karyawan yang merasa dirinya terlibat dapat menjadi solusi untuk menciptakan sumberdaya manusia yang berkualitas dan meningkatkan kinerja karyawan selain

itu, *Employee engagement* dapat memediasi variabel lain salah satunya OCB terhadap kinerja karyawan, (Hermawan *et al.*, 2020) menemukan kemampuan *Employee engagement* dalam memediasi hubungan antara OCB dan kinerja. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian terdahulu (Shaaban, 2018) yang menyatakan bahwa adanya mediasi antara *Employee engagement* dengan OCB karena jika karyawan menerapkan perilaku OCB seperti saling membantu dalam mengatasi pekerjaan maka akan timbulnya rasa keterlibatan antara rekan kerja yang mana hal tersebut dapat menguntungkan perusahaan. Karyawan yang merasa dirinya dihargai dan terlibat didalam perusahaan akan meningkatkan kinerja karena merasa dirinya diakui serta akan lebih bersemangat dalam melakukan pekerjaan sesuai target.

H4: *Employee Engagement* memediasi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan

**Tabel 2.2 Hipotesis Penelitian Terdahulu**

No	Hipotesis	Penelitian
1.	OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	(Ridwan, 2020), (Abrar, 2019), (Kurniawan <i>et al.</i> , 2019)
2.	OCB berpengaruh signifikan terhadap <i>Employee Engagement</i>	(Ahad <i>et al.</i> , 2020), (Shahid <i>et al.</i> , 2020), (Shaaban, 2018)
3.	<i>Employee Engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	(Syaifullah <i>et al.</i> , 2021), (Hali, 2019), (Wicaksono <i>et al.</i> , 2019)
4.	<i>Employee Engagement</i> memediasi OCB dan Kinerja Karyawan	(Hermawan <i>et al.</i> , 2020)

Sumber: Data diolah oleh peneliti

Berdasarkan penjelasan tabel 2.2 diatas dan teori yang sudah dicantumkan bahwa karyawan yang memiliki sifat saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan akan mempercepat hasil kerja pada perusahaan, sikap karyawan dalam

berdiskusi untuk memecahkan masalah dapat menimbulkan rasa keterikantan dan keterlibatan karyawan dalam bekerja serta karyawan merasa diakui keberadaanya. Karyawan yang merasa dirinya dianggap dan diterima serta pemberian apresiasi dari perusahaan dengan adanya kenaikan golongan akan menambah semangat karyawan dalam bekerja serta adanya rasa enggan untuk berpindah.

