

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan tabel 1 tersebut di atas penulis menemukan beberapa GAP. Pembahasan yang dilakukan oleh penelitian disusun berdasarkan pada penelitian-penelitian terdahulu beserta persamaan dan perbedaannya yang mendorong sebagai acuan penelitian ini, antara lain :

Berdasarkan penelitian (Much. Riyadus Solichin tahun 2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Pengaruh Employee Engagement, Emotional Intelligence, dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen”, menunjukkan hasil bahwa nilai R² sebesar 0,399, artinya bahwa kontribusi semua variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sebesar 39,9% dan sisanya sebesar 60,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian ini.

Berdasarkan penelitian (A A Ngurah Bagus Danendra, Ni Wayan Mujiati tahun 2016) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)”, menunjukkan bahwa hasil analisis pengaruh Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior diperoleh nilai Sig. t sebesar 0,010 dengan nilai koefisien beta 0,327. Nilai Sig. t $0,010 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H₀ ditolak dan H₁ diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

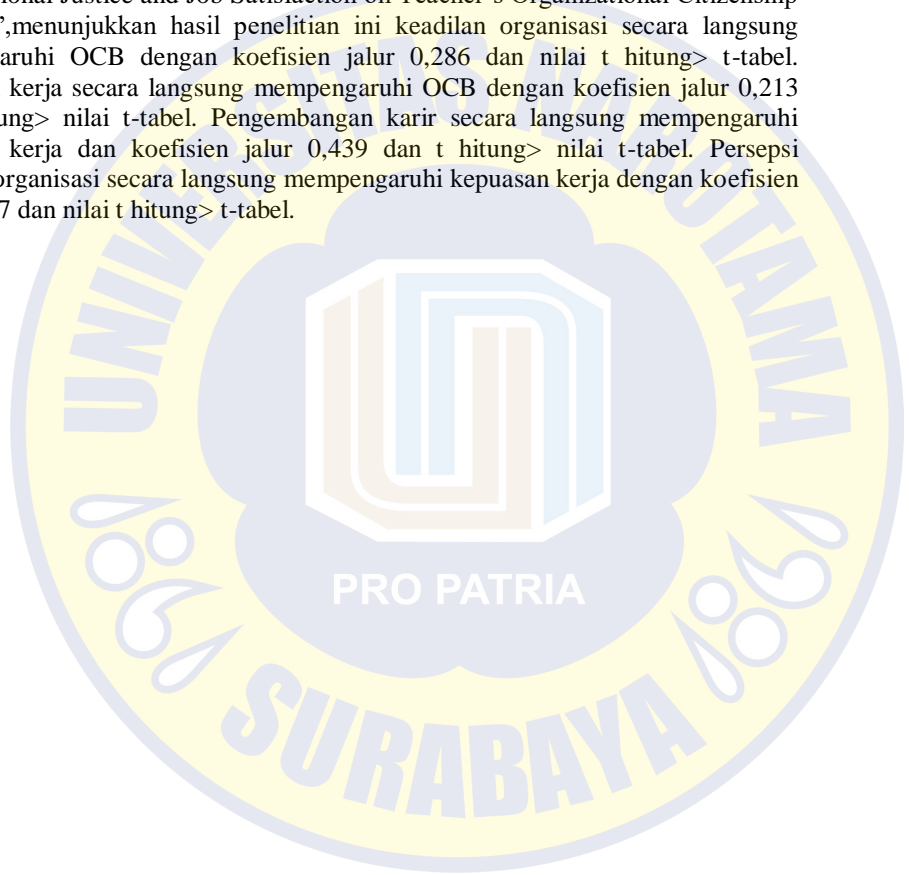
Berdasarkan penelitian (Gandi, Muh. Nawawi, dan Nawawi Natsir, 2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu”, menunjukkan nilai koefisien determinasi simultan (Adj. *R-Squared*) sebesar 0,613. Nilai ini memberikan makna bahwa kedua variabel independen penelitian (pengembangan karir dan iklim organisasi) dalam penelitian ini secara simultan mempunyai pengaruh sebesar 61,3% terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.

Berdasarkan penelitian (Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi, I Gusti Made Suwandana tahun 2016) dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi”, menunjukkan hasil uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 1,9926 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap OCB. Hasil tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional mampu meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu, komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis empat (H₄) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

Berdasarkan penelitian (Khaled Mahmoud Al-Shawabkeh tahun 2017) dalam penelitiannya yang berjudul “Career Path Development and its Impact on Organizational Citizenship Behavior in Greater Amman Municipality”, menunjukkan hasil yang persamaan signifikan dengan Analisis Varians Show bahwa ($F = 76,202$), dengan (Sig. = 0,000), pada ($df = 2$), yang berarti regresi yang

signifikan. Hal ini terlihat dari tabel Koefisien bahwa ($\beta = .736$), ($t = 11.113$), pada ($\text{Sig.} = 0.00$) untuk manajemen karir, dan dari perencanaan karir ($\beta = .444$), ($t = 6.702$), at ($\text{Sig.} = 0.00$), ini menegaskan bahwa A Koefisien signifikan, untuk pengembangan jalur karir. Karena p-value kurang dari ($0,05$), itu menunjukkan dampak yang signifikan secara statistik antara variabel pada tingkat kepercayaan ($0,95$).

Berdasarkan penelitian (Forry A. Naway, Ikhfan Haris tahun 2017) dalam penelitian yang berjudul "The Effect of Career Development, Perception of Organizational Justice and Job Satisfaction on Teacher's Organizational Citizenship Behavior", menunjukkan hasil penelitian ini keadilan organisasi secara langsung mempengaruhi OCB dengan koefisien jalur $0,286$ dan nilai t hitung > t -tabel. Kepuasan kerja secara langsung mempengaruhi OCB dengan koefisien jalur $0,213$ dan t hitung > nilai t -tabel. Pengembangan karir secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja dan koefisien jalur $0,439$ dan t hitung > nilai t -tabel. Persepsi keadilan organisasi secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja dengan koefisien jalur $0,227$ dan nilai t hitung > t -tabel.



Tabel 2.1 : MATRIK PENELITIAN TERDAHULU

No.	Peneliti, Judul, Sumber	Variabel Peneliti	Hasil penelitian
1.	<p>ANALISIS PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI DANPENGEMBANGAN KARIR TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN EMPLOYEEENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PDAM TIRTA MOEDAL KOTA SEMARANG)(Ambar Dwi Wulandari, Ahyar Yuniawan,2017) Sumber : ISSN (Online): 2337-3792, Volume 6, Nomor 4, Tahun 2017, Halaman 1-14</p>	<p>Dukungan Organisasi (X1) Pengembangan Karir (X2) Employee engagement(Y1) OrganizationalCitizenship Behavior (Y2)</p>	<p>Hasil penelitian ini, bahwa Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel proportionate stratified random sampling. Kemudian asil kuesioner dianalisis dengan uji instrumen yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Dikatakan valid apabila nilai loading faktor (component) >50% dan setiap variabelnya mengelompok. Kemudian dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpanya >0,70. Semua vaiabel dalam penelitian ini dikatakan valid dan reliabel.</p>
2.	<p>Analisis Pengaruh Employee Engagement, Emotional Intelligence, dan Komitmen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PO Efisiensi Cabang Kebumen (Much. Riyadus Solichin,2018) Sumber : ISSN : 2338-4697, e-ISSN : 2579-3322, VOL. 6 NO. 2 2018</p>	<p>Employee Engagement (X1) Emotional Intelligence (X2) Komitmen Organisasi (X3) OrganizationalCitizenship Behavior (Y)</p>	<p>Hasil penelitian ini tujuan dari uji validitas data adalah untuk melihat apakah variabel atau pertanyaan yang diajukan mewakili segala informasi yang seharusnya diukur atau validitas menyangkut kemampuan suatu pertanyaan atau variable dalam mengukur apa yang harus diukur. Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PO. Efisiensi Kebumen. Hal ini berarti</p>

			<p>bahwa semakin meningkatnya employee engagement akan berdampak terhadap peningkatan perilaku OCB. Komitmen tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan PO. Efisiensi Kebumen. Hal ini berarti bahwa perilaku OCB terjadi tidak disebabkan oleh komitmen. Emotional intelligence, employee engagement, dan komitmen mempunyai pengaruh secara simultan sebesar 39.9% terhadap variabel organizational citizenship behavior dan sisanya 60.1 dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.</p>
3.	<p>PENGARUH MOTIVASI, KOMPENSASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (A A Ngurah Bagus Danendra, Ni Wayan Mujiati,2016) Sumber : Vol. 5, No. 10, 2016: 6229-6259 ISSN : 2302-8912</p>	<p>Motivasi (X1) Kompensasi (X2) Komitmen Organisasional (X3) Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</p>	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap OCB ini berarti apabila karyawan memiliki komitmen dan rasa kekeluargaan yang tinggi terhadap perusahaan maka OCB akan meningkat.</p>

4.	<p>PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA PALU</p> <p>Sumber : 148e Jurnal Katalogis, Volume 6 Nomor 1 Januari 2018 hlm 147-158,ISSN: 2302-2019</p>	<p>Kepuasan Kerja Pegawai (Y)</p> <p>Konstanta (β_0)</p> <p>Pengembangan Karir (X1)</p> <p>Iklim Organisasi (X2)</p> <p>Koefisien Regresi (β_1-β_2)</p>	<p>Hasil analisis Regresi Linear Berganda dengan menggunakan bantuan komputer program statistik SPSS For Wind Release 18.0, diperoleh intisari hasil-hasil penelitian dari tanggapan 86 orang responden sehubungan dengan dugaan pengaruh kedua variabel independen (pengembangan karir dan iklim organisasi) terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Palu.</p>
----	--	--	--

5.	<p>PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI</p> <p>Sumber :Vol. 5, No.9, Tahun 2016,Halaman 5643-5670, ISSN : 2302-8912</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasional (Y1) Organizational Citizenship Behavior (Y2)</p>	<p>Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional dengan OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan seperti memiliki rasa kekeluargaan terhadap perusahaan, merasa rugi jika meninggalkan perusahaan serta memiliki komitmen terhadap perusahaan maka perilaku OCB yang dimiliki karyawan juga akan meningkat.</p>
6.	<p>A STUDY ON IMPACT OF TEAM WORK, WORK CULTURE, LEADERSHIP AND COMPENSATION ON ENGAGEMENT LEVEL OF EMPLOYEES IN MSMES IN INDIA</p> <p>Sumber : ISSN: 2278-6236, Vol. 2, No. 8, August 2013</p>	<p>Work culture (X1) Leadership and compensation (X2) Employee engagement (X3) Team work (Y)</p>	<p>Studi Stroud menggunakan model kompetensi kepemimpinan perusahaan multinasional Fortune 500 umpan balik multi-penilai dan instrumen keterlibatan karyawan untuk mengeksplorasi hubungan antara kompetensi kepemimpinan pemimpin organisasi senior (N =163) dan keterlibatan karyawan di unit organisasi mereka. Hasil studi menunjukkan bahwa Integritas dan Kolaborasi dan Teaming adalah dua kompetensi khusus di antara para pemimpin senior yang tampaknya</p>

			memiliki hubungan positif yang bermakna dengan keterlibatan karyawan. Analisis regresi penelitian ini mengungkapkan bahwa Kerja tim, budaya kerja, Kepemimpinan dan kompensasi berdampak pada tingkat keterlibatan karyawan di UMKM di India.
7.	EMPLOYEE ENGAGEMENT: THE KEY SUCCESS FACTOR Sumber : Vol.3 (Iss.5): May,2015, ISSN 2350 -0530(O) ISSN 2394 - 3629(P)	Employer (Y) Employee (X)	Keterlibatan karyawan harus dimulai pada hari pertama. Program on-boarding dan induksi harus memberikan wawasan yang jelas ke dalam visi, misi, nilai-nilai, kebijakan, prosedur, budaya kerja dan tugas-tugas, tanggung jawab dan tugas-tugas yang ia harus lakukan dalam pekerjaannya. Dia harus memberikan harapan kerja yang realistis dan kepuasan kerja untuk mengurangi waktu orientasinya dan konflik peran yang mungkin timbul di masa depan. Keterlibatan yang efektif mengharuskan perusahaan untuk terhubung, memberi informasi dan memberdayakan karyawan baru sejak hari pertama untuk meningkatkan potensi mereka dan memastikan retensi.
8.	Career Path Development and its Impact on Organizational Citizenship Behavior in Greater Amman Municipality Sumber : International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 3; 2017 ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119	First part: showed the demographic dimensions related to: (Gender, Age, Academic Qualification, and Experience). (Y) Second part: includes all statements that measure	Hasil pengujian hipotesis telah menunjukkan bahwa ada dampak yang signifikan secara statistik pada tingkat ($P \leq 0,05$) pengembangan jalur karir dengan dimensi: (perencanaan karir dan manajemen karir) pada perilaku kewargaan organisasional (OCB) di organisasi Amman

		study's variables. Independent variable. (X)	di Kota Amman. Dan diilustrasikan bahwa (65,9%) dari variasi yang dijelaskan dalam perilaku kewarganegaraan organisasi di kota Amman yang lebih besar dapat dipertanggungjawabkan untuk pengembangan jalur karier dengan dimensinya: (perencanaan karir dan manajemen karir). Studi ini merekomendasikan bahwa organisasi harus menggunakan sistem penghargaan yang mendukung strategi pengembangan karir organisasi dan meningkatkan OCB.
9.	The Effect of Communication and Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance in Employees Pt. Pln (Persero) Distribution of Bali(I Gusti Agung Maya Prbasari, Luh Kadek Budi Martini, Nengah Suardika,2018)	Communication (X1) Employee Engagement (X2) OCB (Y1) Employee Performance (Y2)	Keterlibatan karyawan tidak mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan karyawan tidak akan mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi yang dimiliki oleh karyawan ini. Hasil analisis data statistik menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan tidak mempengaruhi kinerja karyawan melalui perilaku warga organisasi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, sehingga analisis model penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan yang tinggi yang didasarkan pada perilaku kewarganegaraan organisasi tidak akan dapat mempengaruhi atau meningkatkan kinerja karyawan.
10.	The Effect of Career Development, Perception of Organizational Justice and	Career Development (X1) Organizational Justice (X2)	Pengembangan karir secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap OCB

	<p>Job Satisfaction on Teacher's Organizational Citizenship Behavior(Forry A. Naway , Ikhfan Haris, 2017) Sumber : ISSN 2146-4405, Vol 7 , Issue 2 ,2017</p>	<p>Job Satisfaction (X3) Organizational Citizenship Behavior (Y)</p>	<p>guru SMA di Kabupaten Gorontalo. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang terjadi secara memadai di sekolah dapat mempengaruhi peningkatan OCB guru. Persepsi terhadap keadilan organisasi secara langsung berpengaruh positif terhadap OCB guru SMA di Kabupaten Gorontalo. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi positif tentang keadilan organisasi sekolah menyebabkan peningkatan OCB guru. Kepuasan kerja memiliki efek positif langsung terhadap OCB guru SMA di Kabupaten Gorontalo. Secara keseluruhan, kepuasan kerja guru yang tinggi berdampak pada peningkatan OCB guru. Pengembangan karir memiliki efek positif langsung pada kepuasan kerja guru SMA di Kabupaten Gorontalo. Ini menegaskan bahwa pengembangan karir di sekolah mengarah pada peningkatan kepuasan kerja guru. Persepsi keadilan organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja guru SMA di Kabupaten Gorontalo. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi positif tentang keadilan organisasi sekolah mengarah pada peningkatan kepuasan kerja guru.</p>
--	--	---	---

Sumber Jurnal ISSN

2.2. Tinjauan Teoritis

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen telah banyak disebut sebagai “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”. Definisi ini, yang dikemukakan oleh Mary Parker Follet, mengandung arti bahwa para manajer mencaai tujuan – tujuan organisasi melalui pengaturan orang – orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain dengan tidak melakukan pekerjaan – pekerjaan sendiri.

Sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manajemen sumberdaya manusia terdiri dari empat suku kata yaitu manajemen, sumber, daya, dan manusia, keempat suku kata terbukti tidak sulit untuk memahami artinya. Dimaksudkan dengan manajemen sumber daya manusia adalah proses pengendalian berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber dari manusia. Seperti ditulis oleh Michale Armstrong, Manajemen Sumber Daya Manusia dari hasil kerja Peter Drucker dan Douglas McGregor di tahun 1950-an. Sebagaimana dikemukakan oleh Drucker, merintis jalan ke arah falsafah manajemen sumber daya manusia harus dimasukkan sebagai sasaran dan rencana strategis dari perusahaan.

2.2.2. Karir

Karir adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan - kemungkinan seseorang atau anggota organisasi sebagai individu meniti proses kenaikan pangkat atau jabatan sesuai dengan persyaratan dan kemampuannya. Dalam suatu perencanaan karir harus dilandasi penyusunan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki oleh seseorang, guna mendukung peningkatan karirnya. Perencanaan karir merupakan salah satu komponen yang penting dalam mempersiapkan diri untuk memilih pendidikan lanjutan atau pekerjaan yang diinginkan. Perencanaan karir terdiri dari persiapan diri dan menyusun daftar pilihan karir dengan lebih baik, yang dapat dilakukan dengan cara memperbanyak informasi tentang persyaratan dunia kerja yang dibutuhkan, menambahkan keterampilan dan sebagainya. Simamora menyatakan bahwa perencanaan karir adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

Karir adalah proses untuk yang dapat menjadi indikator :

1. Menyadari diri sendiri terhadap peluang-peluang, kesempatan-kesempatan, kendala-kendala, pilihan-pilihan dan konsekuensi konsekuensi.
2. Mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir.
3. Penyusunan program kerja, pendidikan dan berhubungan dengan pengalaman-pengalaman yang bersifat pengembangan guna menyediakan arah, waktu dan urutan langkah-langkah yang diambil untuk meraih tujuan karir.

Melalui karir, setiap individu mengevaluasi kemampuan dan minatnya sendiri, mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, menyusun tujuan karir dan merencanakan aktivitas-aktivitas pengembangan praktis. Fokus utama dalam perencanaan karir haruslah sesuai antara tujuan pribadi dan kesempatan-kesempatan yang secara realistis tersedia.

Beberapa indikator – indikator karir :

1. Pemahaman terhadap dunia kerja
2. Rencana dan pemilihan karir atau jabatan (profesi) tertentu
3. Penyediaan berbagai program studi yang berorientasi karir
4. Nilai-nilai kehidupan yang berkenaan dengan karir
5. Cita-cita masa depan

Menurut Dalil S (2002 : 277) “ karir merupakan suatu proses yang “sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja.

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi dalam karir :

1. Penampilan

Penampilan merupakan aset yang ada dalam diri anda, atau suatu pendukung yang ada pada diri kita. berpenampilan tidaklah harus berbadan tinggi, berkulit putih, dan bermuka baby face. Tapi melainkan yang terpenting haruslah Rapi, Bersih, dan nyaman untuk dilihat.

2. Sosialisasi

Sosialisasi merupakan salah satu cara bergaul seseorang dalam memperbanyak teman bahkan keluarga baru. dengan cara bergaul pastinya anda dapat dengan mudah dalam mendapatkan link suatu karir dibidang yang anda inginkan. Relasi yang baik, juga mempermudah anda dalam kelancaran karir.

3. Pengalaman

Setiap orang haruslah mempunyai pengalaman atau suatu keahlian pada dirinya sendiri. seperti Ungkapan yang pernah mengatakan "Pengalaman adalah Guru besar dalam hidup anda". Pendidikan yang tinggi akan menjadi kekuatan yang besar bila dibarengi dengan sebuah pengalaman yang anda miliki.

4. Disiplin

Didunia ini sangat jarang kita menemui seseorang yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi. baik itu dari segi disiplin Waktu, Disiplin Tempat, maupun Disiplin Pekerjaan. Disiplin Waktu bisa anda aplikasikan dalam kehidupan sehari-hari anda dengan cara datang tepat pada waktu yang telah dijanjikan dan tidak meninggalkan pekerjaan anda diwaktu yang tidak tepat. Disiplin Tempat dapat menempatkan sesuatu pada tempatnya dan sesuai porsinya. dan yang terakhir Disiplin Pekerjaan merupakan kesiapan atau keprofesionalan serta tanggung jawab yang penuh atas suatu pekerjaan yang telah diberikan.

5. Percaya Diri

Banyak sekali didunia ini kita menemukan orang-orang yang tidak Percaya Diri atau yang disebut (PD), padahal Percaya Diri merupakan hal yang sangat dibutuhkan seseorang dalam menjalankan karir nya, kebanyakan dari sebagian orang takut karena mempunyai latar belakang pendidikan yang tidak bergelar. hey banyak orang didunia ini yang cacat tapi masih berjuang hidup dalam setiap waktunya, masa kita yang sehat kalah dengan orang-orang itu malu dong sama kucing meong-meong-meong, tingkatkan faktor kepedean kalian dengan cara bergaul yang baik dan berinteraksi yang baik, entah itu diorganisasi ataupun diluar organisasi. Percaya karir bakal mulus dengan mempunyai kepedean.

6. Tidak berpaku pada satu hal

Jangan pernah berhenti mencari peluang. dari sebagian manusia merasa puas atas hasil yang dimilikinya sekarang, berarti orang tersebut bukanlah orang yang ambisius melainkan seseorang yang lebih kepada apa adanya. Tapi yakinlah ada kesuksesan lain yang menanti anda. Jika anda pitar dalam memanfaatkan peluang tersebut anda tak hanya memberikan kesuksesan pada diri anda tapi memberikan juga peluang bagi kesuksesan orang lain.

2.2.3. Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*)

Menurut Robinson, Perryman dan Hayday (2004), *Employee Engagement* adalah sikap positif individu karyawan terhadap organisasi dan nilai organisasi. Karyawan dengan tingkat keterikatan tinggi pada organisasi memiliki pemahaman dan kepedulian terhadap lingkungan operasional organisasi, mampu bekerja sama untuk meningkatkan pencapaian unit kerja atau organisasi melalui kerjasama antara karyawan dan manajemen.

2.2.4. Kompensasi

Parwanto dan Wahyudin (2011), yang mengkaji tentang pengaruh faktor - faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompensasi adalah penghargaan yang diberikan karyawan baik langsung maupun tidak langsung, finansial maupun non-finansial yang adil kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pemberian kompensasi sangat dibutuhkan oleh perusahaan manapun guna meningkatkan kinerja karyawannya. Bentuk kompensasi finansial adalah gaji, tunjangan, bonus, dan komisi. Dan untuk kompensasi non-finansial diantaranya adalah pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja serta lingkungan kerja yang mendukung (Hussein Umar, 2001: 16).

Setiap perusahaan memiliki indikator yang berbeda-beda dalam proses pemberian kompensasi untuk karyawan.

Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Henry Simamora (2004:445) mengemukakan, secara umum ada beberapa indikator kompensasi, yaitu:

1. Gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan.
2. Insentif yang sesuai dengan pengorbanan.
3. Fasilitas yang memadai.
4. Tunjangan yang sesuai dengan harapan.

2.2.5. Organizational Citizenship Behavior

Menurut (Robbins, 2008), *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku individu atau perseorangan yang sukarela dan bukan bagian dari syarat formal pekerjaan, tetapi dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Dengan semakin berkembangnya era globalisasi saat ini, banyak permasalahan yang timbul pada manusia. Pada dasarnya manusia tidak dapat sendiri

dalam memenuhi kebutuhannya, dia akan membentuk kelompok yang kemudian disebut organisasi. Manusia merupakan pendukung utama setiap organisasi. Perilaku manusia yang berada dalam suatu kelompok atau organisasi merupakan awal dari perilaku organisasi.

Menurut Rivai (2012:172) perilaku organisasi merupakan studi yang menyangkut aspek – aspek tingkah laku manusia dalam suatu kelompok tertentu. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2011:43) perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang menginvestasikan dampak dari perilaku individu, kelompok dan struktur dalam organisasi dengan maksud menerapkan pengetahuan untuk memperbaiki efektivitas organisasi.

Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Konsep tersebut diperkenalkan pada tahun 1980-an oleh Dennis Organ dan terus berkembang dan meluas.

Organ et al. (2006:8) menggambarkan *OCB* sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (agregat) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran, atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal.

Definisi tersebut menjelaskan bahwa perilaku yang didasari oleh keinginan pribadi yang dilakukan di luar tugas formalnya dan tidak berkaitan langsung atau secara eksplisit dengan sistem pemberian penghargaan dan memberi kontribusi pada peningkatan fungsi efektif suatu organisasi.

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Menurut (Organ et al. 2006) indikator *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu :

1. Kerjasama tim (*Altruism*), memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
2. Disiplin dalam bekerja (*Conscientiousness*), perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas pegawai.
3. Tidak mengeluh dalam bekerja (*Sportmanship*), kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh dan tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.
4. Menjaga citra perusahaan (*Courtesy*), menghargai dan memperhatikan orang lain.
5. Profesional dalam menggunakan aset (*Civic Virtue*), meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni, seperti keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi dan memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting.

Cara Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Gunawan (2011) ada beberapa manfaat dari *OCB* antara lain :

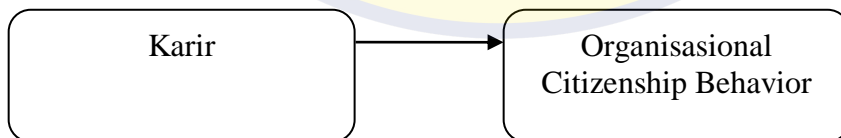
1. *OCB* meningkatkan produktivitas rekan kerja,
 - 1) Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - 2) Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
2. *OCB* meningkatkan produktivitas manajer,
 - 1) Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut, untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 - 2) Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.
3. *OCB* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan,
 - 1) Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 - 2) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 - 3) Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - 4) Karyawan yang menampilkan perilaku *sportmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. *OCB* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok,
 - 1) Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.
 - 2) Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. *OCB* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja,
 - 1) Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 - 2) Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari

munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan

6. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik,
 - 1) Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
 - 2) Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil), akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada perusahaan.
7. *OCB* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi,
 - 1) Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat sehingga akan meningkatkan stabilitas dari kinerja unit kerja.
 - 2) Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan,
 - 1) Karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespons perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
 - 2) Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di perusahaan akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh perusahaan.

2.3. Hubungan Antar Variabel

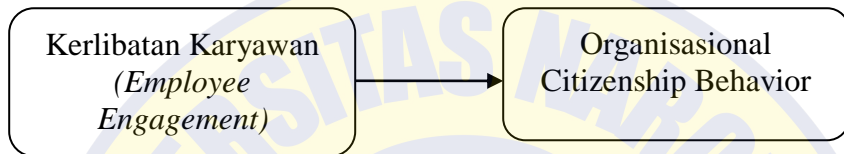
2.3.1. Hubungan Antara Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior



Karir yaitu kondisi yang dapat menunjukkan adanya peningkatan status kepegawaian seorang individu dalam organisasi sesuai dengan pekerjaan yang sudah ditentukan oleh organisasi tersebut. Sementara para karyawan pada beberapa budaya dan perekonomian hanya menekuni satu pekerjaan selama karirnya, ada perkembangan tren dari para karyawan yang mengubah pekerjaannya dengan lebih sering. Menurut Dalil S (2002 : 277) “ karir merupakan suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar membantu partisipasi ditempat kerja. Sementara itu Glueck (1997 :134) menyatakan karir individual adalah urutan pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan yang dialami seseorang selama masa kerjanya. Sehingga karir individu melibatkan rangkaian pilihan dari berbagai

kesempatan, tapi dari sudut pandang organisasi karir merupakan proses regenerasi tugas yang baru.

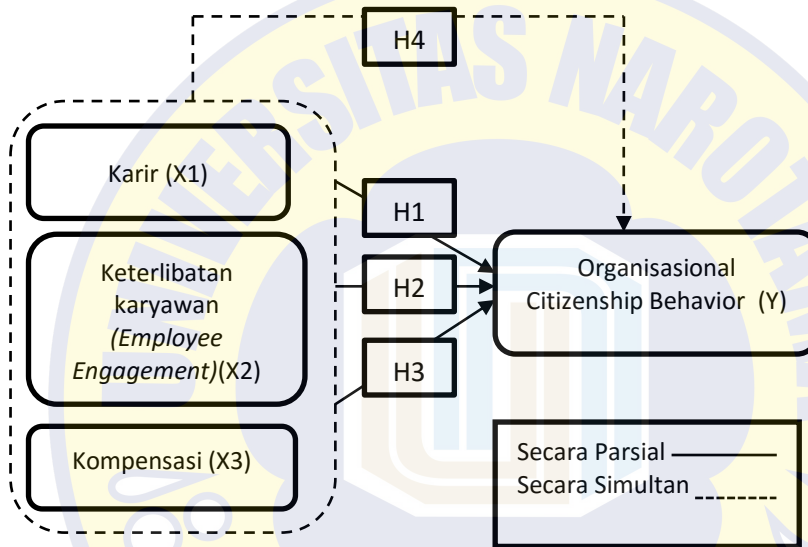
2.3.2. Pengaruh Antara Keterlibatan Karyawan (*Employee Engagement*) Terhadap Organizational Behavior



Menurut Schaufeli dan Bakker (2004), Employee Engagement adalah pemikiran positif, yakni pemikiran untuk menyelesaikan hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan dikarakteristikan dengan vigor (resiliensi energi dan mental ketika bekerja), dedication (berpartisipasi dalam pekerjaan mengalami rasa antusiasme dan tantangan), dan absorption (konsentrasi dan senang dalam bekerja). Employee engagement mengarah ke Organizational Citizenship Behavior karena berfokus pada employee involvement. Getty & Getty (2003), menyatakan hubungan positif antara employee engagement dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sebagaimana dibahas sebelumnya OCB memiliki beberapa dimensi yang diusulkan oleh peneliti yang berbeda. Tujuh dimensi yang penting: altruisme (membantu orang lain), sportif, loyalitas terhadap organisasi, civic virtue, mengambil inisiatif (di masing-masing tingkat) dan fokus pada pengembangan diri. Altruisme secara sukarela membantu masalah lain atau pemecahan.

2.4. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka, maka di buat kerangka pemikiran bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja. Kerangka pemikiran tersebut digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1: Kerangka Berpikir

Sumber : Di olah sendiri

2.5. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan uraian tinjauan pustaka penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. H1 : Kejelasan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap organisasi citizenship behavior.
2. H2 : Employee Enggagement secara parsial berpengaruh signifikan terhadap organisasi citianship behavior.
3. H3 : Kelayakan Kompnsasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap organisasi citizenship behavior
4. H4 : Kejelasan karir,employee nggagement dan kelayakan kompensasi secara silmultan berpengaruh signifikan terhadap organisasi citizenship behavior.