

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual

2.1.1 Kompetensi (X1)

Perusahaan telah banyak berupaya membangun model-model kompetensi untuk mengidentifikasi kompetensi utama yang dibutuhkan organisasi agar lebih kompetitif dan sukses dimasa yang akan datang. Organisasi mendapatkan manfaat dari penggunaan kompetensi karena memberi mereka cara yang lebih baik dan canggih untuk mengelola, mengukur, dan meningkatkan kualitas karyawan. Organisasi menggunakan kompetensi yang telah mereka identifikasi untuk membantu menyaring dan mewawancara kandidat terbaik, mengevaluasi karyawan, menentukan kompetensi dan membantu keputusan yang lebih baik mengenai pelatihan, kenaikan jabatan dan penugasan.

Menurut Wirawan (2012) menyatakan bahwa kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.

Ma'ruf Abdullah (2014) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar (*underlying characteristic*) sebagai kompetensi bagian dari kepribadian yang melekat pada diri seseorang serta perilakunya yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan; Hubungan kasual (*causally related*) sebagai kompetensi yang berhubungan dengan kinerja diri seseorang; Serta kriteria (*criterion referenced*) sebagai kompetensi secara nyata dalam mempredisikan seseorang dapat bekerja dengan baik, terukur, dan spesifik atau standar.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Donni Juni Priansa (2014) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi dapat ditinjau dari berbagai hal, yaitu:

a. Faktor Internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam organisasi, yang menyangkut:

- 1) Visi organisasi, yaitu visi organisasi sangat mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi. Organisasi yang memiliki visi yang kuat, luas dan ambisius cenderung akan melakukan pengembangan sumber daya manusia yang agresif disertai ketersediaan dana yang memadai.
- 2) Misi organisasi, yaitu setiap organisasi mempunyai visi yang ingin dicapai, untuk itu dibutuhkan misi yang tepat. Misi merupakan visi dalam tahap yang lebih operasional. Misi memberikan arahan penting yang perlu dilakukan sehingga visi bisa terwujud. Organisasi yang agresif dalam ekspansi memiliki misi pengembangan sumber daya manusia yang agresif pula.
- 3) Strategi pencapaian tujuan, yaitu strategi menggambarkan bagaimana secara operasional misi telah dibuat dapat dilaksanakan. Strategi yang baik perlu didukung, dimana hal tersebut akan membutuhkan dukungan pengembangan sumber daya manusia yang baik pula.
- 4) Sifat dan jenis kegiatan, yaitu sifat dan jenis kegiatan organisasi sangat penting pengaruhnya bagi perkembangan sumber daya manusia. Organisasi yang sebagian besar pekerjaannya teknis tentu akan berbeda dengan organisasi yang berorientasi pada pekerjaan yang ilmiah.

5) Teknologi yang digunakan, yaitu teknologi sangat mempengaruhi organisasi.

Organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi dengan unggul akan menjadi organisasi yang superior dan mampu untuk bersaing dalam berbagai level bisnis.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar organisasi namun berpengaruh terhadap pengembangan sumber daya manusia, yang meliputi:

- 1) Kebijakan pemerintah, yaitu kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, baik yang dikeluarkan melalui perundangan-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat-surat keputusan menteri atau pejabat pemerintah, dan sebagainya adalah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi.
- 2) Sosio-budaya masyarakat, yaitu faktor sosio-budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami karena suatu organisasi apa pun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio-budaya yang berbeda-beda.
- 3) Perkembangan ilmu pengetahuan, yaitu perkembangan ilmu pengetahuan sangat dinamis dan organisasi harus memiliki kemampuan untuk beradaptasi. Pegawai harus mampu menyesuaikan diri sehingga mampu untuk terus berkembang.
- 4) Perkembangan teknologi, yaitu perkembangan teknologi berbeda dengan kebutuhan teknologi secara internal. Perkembangan teknologi lebih kepada aspek eksternal yang muncul di luar organisasi, dimana saat ini perkembangan teknologi cepat dan perlu didukung oleh adanya kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan perubahan.

2. Tipe-tipe Kompetensi

Ma'ruf Abdullah (2014) menyatakan bahwa menurut tipe-tipenya kompetensi terbagi atas dua belas tipe, antara lain sebagai berikut:

a. Kompetensi Perencanaan (*Planning Competency*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan tindakan tertentu seperti: menetapkan tujuan, menilai risiko, menentukan urutan tindakan dalam mencapai tujuan.

b. Kompetensi Pengaruh (*Influence Competency*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan tindakan yang berdampak pada orang lain, misalnya membuat keputusan yang harus dilaksanakan oleh staf, menginspirasi staf dengan keteladanan dalam bekerja.

c. Kompetensi Komunikasi (*Communication Competency*)

Merupakan kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, dan berkomunikasi tertulis dan verbal.

d. Kompetensi Antar Pribadi (*Interpersonal Competency*)

Merupakan kemampuan dalam berempati, membangun konsensus, *networking*, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik, mengharagai orang lain, dan bekerja dalam *teamwork*

e. Kompetensi Berpikir (*Thinking Competency*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan berpikir strategis, analitis, berkomitmen terhadap tindakan, dan membangkitkan gagasan kreatif.

f. Kompetensi Organisasi (*Organizational Competency*)

Merupakan kemampuan merencanakan masa depan, mengorganisir sumber daya, dan mengambil resiko yang diperhitungkan.

g. Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resources Management*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan *team building*, mendorong partisipasi, dan menghargai keberagaman.

h. Kompetensi Kepemimpinan (*Leadership Competency*)

Merupakan kemampuan pengembangan organisasi, mengelola transisi, membangun visi, dan merencanakan masa depan.

i. Kompetensi Layanan Pelanggan (*Client Service Competency*)

Merupakan kemampuan dalam hal mengidentifikasi dan menganalisis pelanggan, orientasi pelayanan, tidak lanjut hubungan dengan pelanggan.

j. Kompetensi Bisnis (*Business Competency*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan aktivitas manajemen keuangan, pengambilan keputusan bisnis, dan meningkatkan pendapat.

k. Kompetensi Manajemen Diri (*Self Management Competency*)

Merupakan kemampuan yang berkenaan dengan motivasi diri, bertindak dengan percaya diri, mengelola pembelajaran sendiri, dan berinisiatif.

l. Kompetensi Teknik / Operasional (*Technical / Operational Competency*)

Merupakan kemampuan yang berhubungan dengan tugas-tugas kantor, menggunakan peralatan kantor, menggunakan teknologi informasi, bekerja dengan data.

3. Karakteristik Kompetensi

Menurut Donni Juni Priansa (2014) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu motif (*motive*), watak (*traits*), konsep diri (*self concept*), pengetahuan (*knowledge*), dan keterampilan (*skill*). Masing-masing karakteristik kompetensi diuraikan sebagai berikut:

a. Motif

Karakteristik motif merupakan gambaran diri pegawai tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan, dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan guna memenuhi keinginannya.

b. Watak

Karakteristik watak merupakan karakteristik mental pegawai dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi, dan informasi. Watak ini menentukan tingkat emosi pegawai dalam merespon rangsangan dan informasi.

c. Konsep Diri

Karakteristik konsep diri merupakan gambaran pegawai tentang sikap, nilai-nilai, dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas, atau jabatan yang dihadapinya untuk dapat diwujudkan melalui kerja dan usahanya.

d. Pengetahuan

Karakteristik pengetahuan merupakan kemampuan pegawai yang terbentuk dari informasi yang diterimanya. Pengetahuan yang dimiliki oleh seseorang memprediksi apa yang dapat mereka lakukan, dan bukan apa yang akan mereka lakukan.

e. Keterampilan

Karakteristik keterampilan merupakan kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik atau mental.

Kompetensi motif, watak, dan konsep diri mempengaruhi tindakan perilaku keterampilan yang pada gilirannya akan mempengaruhi *outcome* kinerja. Karena itu, dalam kompetensi selalu ada niat baik, yaitu kekuatan motif dan watak yang menyebabkan terjadi tindakan yang menghasilkan *outcome*. Pegawai yang berkompoten dan profesional harus mampu menunjukkan karakteristik berupa:

- a. Mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi secara rasional.
- b. Memiliki pengetahuan yang mendalam tentang tugas dan pekerjaan yang dilaksanakannya.
- c. Menguasai teknik-teknik menyelesaikan tugas dan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien.
- d. Memahami standar dan prosedur tugas dan pekerjaan yang ada di dalam organisasi dengan baik.
- e. Memiliki daya tahan dan konsistensi yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.
- f. Memiliki kewenangan yang memancar atas penguasaan perangkat kompetensi yang dalam batas tertentu dapat didemonstrasikan dan teruji, sehingga memungkinkan memperoleh pengakuan dari pihak berwenang.
- g. Menjadi dan memiliki relasi yang tergabung dalam organisasi profesi.
- h. Berorientasi pada proses dan hasil yang saling mendukung sehingga tugas dan pekerjaan yang dilaksanakannya lebih optimal.

2.1.2 Organizational Citizenship Behaviour (X2)

OCB menurut Yumna Dalian Putri Dan Hamidah Nyati Utami (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.

Menurut Anna Suzana (2017) Organisasi Kewargaan (*Organizational Citizenship Behaviour*) dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. OCB juga

dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. *Organizational Citizenship Behaviour* sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Perilaku organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

Suhardi (2019) mendefinisikan organisasi kewargaan (*Organizational Citizenship Behaviour*) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kerja dan di beri penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) melibatkan beberapa perilaku seperti perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan pada tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja.

1. Aspek- Aspek OCB

Menurut Anna Suzana (2017) menjelaskan bahwa:

a. *Altruism.*

Perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi mengenai tugas perusahaan maupun masalah pribadi. Aspek ini memberikan pertolongan yang bukan menjadi tanggung jawab dari tugas utama.

b. *Conscientiousness.*

Perilaku yang menunjukkan usaha lebih yang dilakukan karyawan dibandingkan harapan perusahaan. Perilaku ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan reward maupun penghargaan yang akan diterima.

c. *Sportsmanship.*

Perilaku toleransi yang diperlihatkan karyawan saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Perilaku ini mendukung adanya iklim positif

dalam pekerjaan karena adanya perilaku lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain.

1) *Courtesy.*

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah personal, dan cenderung memperlihatkan perilaku memperdulikan orang lain.

2) *Civic virtue.*

Perilaku yang mendedikasikan dirinya kepada tanggung jawab perusahaan seperti mengikuti perubahan dalam organisasi mengambil inisiatif untuk rekomendasi sebuah perubahan demi efisiensi maupun kemajuan perusahaan.

2. Manfaat OCB

Menurut Erni Tisnawati Sule dan Donni Juni Prisma (2018) OCB memiliki banyak manfaat, baik manfaat yang terkait dengan pegawai itu sendiri, rekan kerja, maupun manfaat bagi organisasi. Sejumlah manfaat OCB adalah.

a. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Pegawai

OCB mampu meningkatkan semangat saling membantu diantara prgawai. Pegawai yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok yang akan di organisasi.

b. Peningkatan Kinerja dan Produktivitas Kerja Manajer

Pegawai yang menampilkan perilaku civic virtue akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai sehingga efektivitas unit kerja akan semakin meningkat, yang akan meningkatkan kinerja

dan produktivitas kerja menejer. Pegawai yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

c. Efisiensi Sumber Daya yang Dimiliki Organisasi

Jika pegawai 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. Pegawai 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. Pegawai lama yang membantu pegawai baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Pegawai yang menampilkan perilaku *Sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan pegawai.

3. Bentuk OCB

UNIVERSITAS

Menurut Erni Tisnawati Sule dan Donni Juni Priansa (2018) menguraikan tiga bentuk OCB yang paling mendasar yang membedakannya dengan perilaku lain, yaitu:

a. *Obedience*

Menggambarkan kemauan pegawai untuk menerima dan mematuhi berbagai peraturan dan prosedur yang terdapat dalam organisasi.

b. *Loyalty*

Menggambarkan kemauan pegawai untuk menempatkan kepentingan pribadi di bawah kepentingan organisasi dalam rangka memperoleh serta mempertahankan keberlangsungan organisasi.

c. *Participation*

Menggambarkan kemauan pegawai untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari:

1) Partisipasi Sosial

Partisipasi sosial menggambarkan keterlibatan pegawai dalam berbagai urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya, menaruh perhatian pada berbagai isu actual organisasi atau menghadiri berbagai pertemuan tidak resmi.

2) Partisipasi Advokasi

Partisipasi Advokasi menggambarkan kemauan pegawai untuk menggambarkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovasi. Misalnya, memberi masukan pada organisasi dan memberikan dorongan pada pegawai lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.

3) Partisipasi Fungsi

Partisipasi fungsi menggambarkan kontribusi pegawai melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya, kesukarelaan untuk melaksanakan tugas.

2.1.3 Kinerja Karyawan (Y)

Arif Yusuf Hamali (2018) mendefinisikan bahwa kinerja keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Menurut Wilson Bangun (2019) Penilaian Kinerja Karyawan merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau melihat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian juga dapat dilakukan dengan cara dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Sudarmanto (2014) menyatakan bahwa kinerja pada hakikatnya akan merujuk pada dua pengertian, yaitu kinerja sebagai hasil dan kinerja sebagai perilaku.

Anwar Perabu Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja adalah (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Moeheriono (2012) mendefinisikan kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

1. Pengukuran Kinerja

Menurut Doni Juni Priana (2014) kinerja pegawai pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi:

a. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

b. Kualitas Pekerjaan (*Quality Of Work*)

Kualitas Pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

c. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengembangkan tugas secara mandiri dengan meminimalisir

bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

d. Inisiatif (*inititative*)

Inisiatif berkenan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesedian untuk menerima tanggung jawab.

e. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk beraksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

f. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

2. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Arif Yusuf Hamali (2018) tujuan dari kegiatan penilaian kinerja dan evaluasi kinerja karyawan disuatu perusahaan dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Tujuan Penilaian Kinerja

No	Penilaian kinerja dapat digunakan untuk:
1	Administrasi penggajian.
2	Umapan balik kinerja.
3	Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu.
4	Mendokumentasikan keputusan karyawan.
5	Penghargaan terhadap kinerja.
6	Mengidentifikasi kinerja buruk.
7	Membantu dalam mengidentifikasi tujuan.
8	Menetapkan keputusan promosi
9	Pemberhentian karyawan.
10	Mengevaluasi pencapaian tujuan

No	Evaluasi kinerja harus dilakukan untuk memelihara dan memperbaiki kinerja yaitu:
1	Membantu supervisor dan membantu keputusan tentang kompensasi relatif.
2	Membantu manajer mengevaluasi kecocokan bawahan untuk pelatihan dan pengembangan serta mutasi jawaban.
3	Membuka saluran komunikasi antara supervisor dan bawahan
4	Memberi bawahan umpan balik bagaimana karyawan melakukan pekerjaan.

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dahulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Kasmir (2018) Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang

baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja di sekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan, maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja seseorang.

k. Loyalitas

Kesediaan karyawan untuk menjalankan tugas perusahaan secara penuh kesadaran dan tanggung jawab sehingga tujuan perusahaan berhasil maksimal

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya

masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Sedangkan Menurut Donni Juni Priana (2014) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

- a. Variabel individu, meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman), dan demografi (umur, asal usul, jenis kelamin)
- b. Variabel psikologis, meliputi persepsi, sikap, keperibadian, belajar, dan motivasi.
- c. Variabel organisasi, meliputi sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan.

2.2 Penelitian Yang Relevan

Tabel II. 2
Penelitian Yang Relevan

No	Nama	Judul	Hasil
1.	Suhardi, (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Ansuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Seagai Variabel Intervening	1. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. 2. Organisasi Citizenship Behaviour berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Kompetensi dan Organizational Citizenship Behaviour berpengaruh pada kinerja karyawan.
2.	Anna Suzana, (2017)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di : PT Taspen (Person) Kantor Cabang Cirebon)	Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.	Yualina, (2017)	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT Haluan Star Logistic	Hasil pengujian ini membuktikan bahwa variabel kompetensi, signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Aalamsyah Lotunani, M.S Idrus , Eka Afnan, and Setiawan (2014)	The Effect Of Competence On Commitment, Performance and Satisfacion with Reward as a Moderating Variabele (A Study on Designing Work plans in Kendari City Government, Southeast Sulawesi)	Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Prima Ulen Vertika (2019)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB), Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Upj Siklus Di Smk Negeri 7 Purworejo	Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan.
6.	Agus Tina Hanafi, Johan Gunandy Only (2016)	Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Perkantoran Rumah Sakit Rk Charitas Palembang	Hasil Penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan.
7.	Prayogo Yuniarto (2018)	Effect Of Organizational Citizenship Behaviour As A Moderation Between Servant Leadership On Employee Performance	OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
8.	Anusuiya Subramaniam, Nurul Nasuha Haji Jasmin, (2017)	Competencies, Organizational Citizenship Behaviour, Person-Job Fit and Job Performance, Evidence from the Narcotics Control Bureau	Kompetensi dan ocb memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian pada dasarnya adalah kerangka hubungan konsep yang ingin diamati atau diukur melalui penelitian yang akan dilakukan. Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dengan kerangka pemikiran tersebut, gambaran mengenai isi penelitian secara

keseluruhan dapat dilihat dengan jelas mulai dari variabel dependen, perantara, sampai variabel independen.

2.3.1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu aset penting dalam suatu perusahaan yang tidak dapat diabaikan adalah keberadaan sumber daya manusia yang memadai untuk pelaksanaan kegiatan usaha. Seorang karyawan paling tidak harus memenuhi kompetensi minimal yang diperlukan agar pelaksanaan kerja dapat berlangsung secara efektif dan efisien. Menurut Edy Sutrisno (2016) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya kompetensi. Suhardi (2019) Kompetensi diperlukan untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat.

Karena tanpa adanya kompetensi, maka segala kegiatan yang dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hasil penelitian dari Suhardi (2019), Alamsyah Lotunani, dkk (2014), dan Yuliana (2017), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh Organisasi Kewargaan (Organizational Citizenship Behaviour) Terhadap Kinerja Karyawan

Cara lain untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan organisasi kewargaan (*organizational citizenship behaviour*). Karyawan merupakan unsur penting dalam perusahaan sehingga saat ini banyak perusahaan yang memperhatikan kesejahteraan karyawan, dan memberikan *reward* atas kinerja karyawan, untuk dapat

meningkatkan kinerja, *loyalitas* karyawan terhadap perusahaan. Pentingnya unsur manusia dalam perusahaan bahwa betapa sempurna nya suatu organisasi maupun karyawan, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka perusahaan itu tidak akan mencapai hasil sebanyak yang seharusnya dapat dicapai.

Menurut Anna Suzana organisasi kewargaan (ocb) dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Ocb juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. Organisasi kewargaan (ocb) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Perilaku organisasi bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi. Hasil penelitian dari Prima Ulen vertika (2019) Agustina Harafi, dkk dan Prayoga Yuniarto, menyatakan bahwa organisasi kewargaan (*organizational citizenship Behaviour*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.2. Pengaruh Kompetensi dan Organisasi Kewargaan (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

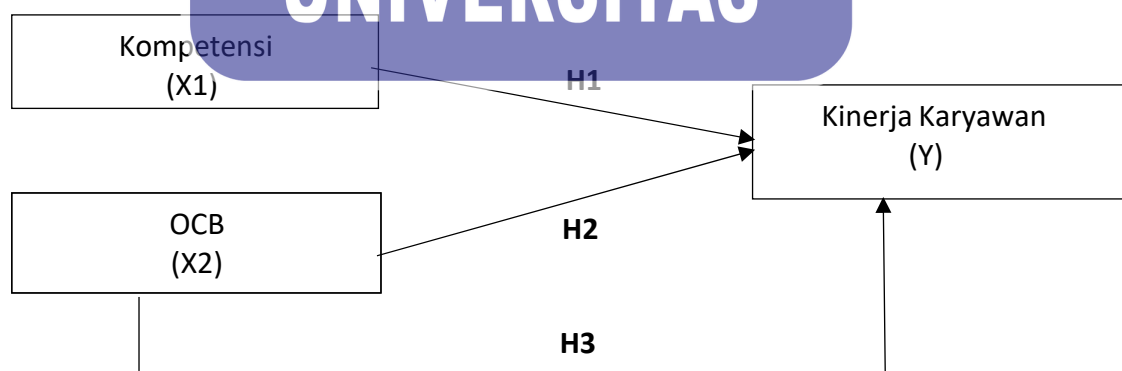
Menurut Edy Sutrisno (2016) Menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan ditempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan. Seorang karyawan paling tidak harus memenuhi kompetensi minimal yang diperlukan agar pelaksanaan kerja dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Selain kompetensi, Organisasi Kewargaan (OCB) Juga sangat penting dalam meningkatkan kinerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Menurut Anna

Suzana organisasi kewargaan (OCB) dianggap sebagai suatu perilaku ditempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. OCB juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. Organisasi Kewargaan (OCB) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi. Perilaku organisasi bisa memaksimalkan efisiensi dan produktivitas karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

Setiap perusahaan mengharapkan kinerja yang terbaik dari karyawannya, begitu pula dengan karyawan juga mengharapkan timbal balik perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan karyawan, dan memberikan *reward* atas kinerja karyawan, untuk dapat meningkatkan kinerja dan *loyalitas* karyawan terhadap perusahaan.

Studi-studi terdahulu menunjukkan bahwa Suhardi (2019) Anusuiya Subraman dan Nurul Nasuha Haji Jasmin menyatakan bahwa kompetensi dan organisasi kewargaan (*organizational citizenship behaviour*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.1.
Kerangka Berpikir

Keterangan :

H₁ : Hipotesa 1

H₂ : Hipotesa 2

H₃ : Hipotesa 3

2.4 Hipotesis

Hipotesis menurut sugiyono (2019) adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikaitkan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan judul penelitian dan kerangka pemikiran di atas, maka rumusan hipotesis yang akan di uji pada analisa data yaitu:

H_1 = Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

H_0 = Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

H_2 = OCB berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

H_0 = OCB tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

H_3 = Kompetensi dan OCB berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

H_0 = Kompetensi dan OCB tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Mustika Ratu

