

TESIS
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA AIR MINUM WAE MANURUNG
KABUPATEN BONE

Andi Elsa Marina

A012221087



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

TESIS

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA AIR MINUM WAE MANURUNG KABUPATEN BONE

THE EFFECT OF THE WORK ENVIRONMENT AND COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS A VARIABLE INTERVENING IN PERUDA WAE MANURUNG, BONE REGENCY

Andi Elsa Marina

A012221087



PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

TESIS

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA AIR MINUM WAE MANURUNG KABUPATEN BONE

THE EFFECT OF THE WORK ENVIRONMENT AND COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS A VARIABLE INTERVENING IN PERUDA WAE MANURUNG, BONE REGENCY

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Magister

Disusun dan Diajukan oleh:

**Andi Elsa Marina
A012221087**



Kepada

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2024

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUMDA AIR MINUM WAE MANURUNG KABUPATEN BONE

Disusun dan diajukan oleh:

ANDI ELSA MARINA
NIM A012221087

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **31 Juli 2024** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

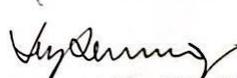
Menyetujui,

Pembimbing Utama



Prof. H. Djabir Hamzah, MA
NIP 194701151975031001

Pembimbing Pendamping



Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE., M.Si
NIP 196004031986091001

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. H. Muhammad Sobarsyah, S.E., M.Si, CIPM
NIP 19680629 199403 1 002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.
NIP 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Andi Elsa Marina
Nim : A012221087
Program studi : Magister Manajemen
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening pada Perumda Wae Manurung Kabupaten Bone.

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 12 Agustus 2024

Yang Menyatakan,



Andi Elsa Marina

PRAKATA

Puji syukur syukur kehadiran Allah Swt, karena telah memberikan nikmat yang begitu banyak sehingga peneliti mampu menyelesaikan karya tulis ilmiah ini yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dengan Organizational citizenship behavior sebagai variable intervening pada Perumda air minum Wae Manurung Kabupaten Bone”**. Salam dan shalawat kepada baginda Rasulullah Saw yang diutus oleh Allah Swt di muka bumi sebagai penyempurna akhlak manusia dan menjadi rahmat bagi semesta alam.

Peneliti menyadari bahwa selesainya tesis ini tidak lepas dari bantuan dan kerjasama dari segala pihak yang dengan rela dan ikhlas turut serta dalam pembuatan tesis ini. Untuk itu dengan setulus peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1 Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk menjadi bagian dari civitas akademik Universitas Hasanuddin
- 2 Bapak Prof. Dr. Abd Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan dan menimba ilmu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Uoinversitas Hasanuddin
- 3 Bapak Dr. Ir Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM, selaku Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Fakultas ekonomi dan bisnis, Universitas

Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang telah diberikan untuk mengikuti proses perkuliahan dan menimba ilmu di Program Studi Magister Manajemen.

- 4 Bapak Prof. Dr. H. Djabir Hamzah, MA, selaku pembimbing utama dan ibu Prof. Dr. Muh. Idrus Taba, SE, M.Si, selaku pembimbing pendamping yang telah memberikan banyak masukan dan arahan dalam penelitian penulis, tak lupa beliau juga mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan tesis dengan baik.
- 5 Bapak Prof. Dr. Nurdin Brasit, SE, M.Si, Bapak Prof. Dr. H. Syamsu Alam, SE, M.Si, CIPM dan Ibu Dr. Hj. Nurdjannah Hamid, SE, M.Agr, selaku tim penguji pada seminar usul, seminar hasil dan ujian akhir, atas segala masukan yang bermanfaat dan waktu yang telah diberikan selama penyelesaian tesis ini.
- 6 Seluruh staff akademik di Universitas Hasanuddin yang membantu penulis selama pengurusan berkas dan referensi terkait penelitian dalam tesis
- 7 Kedua orang tua tercinta, Andi Lesan dan Hj. Akhriani yang telah memberikan dukungan dan perhatian serta doa kepada penulis.
- 8 Pimpinan dan seluruh Karyawan dari Perumda air minum Wae Manurung Kabupaten Bone yang telah banyak membantu selama proses penelitian sehingga penyusunan tesis ini lebih mudah dan terarah.

9 Kepada seluruh keluarga besar penulis, yang telah memberikan doa, support selama ini.

10 Kepada seluruh teman-teman Prodi Magister Manajemen, kelas B2 dan B2 SDM, Universitas Hasanuddin. Terima kasih atas kebersamaan selama perkuliahan.

Segala kerendahan hati penulis menyadari semoga dengan bantuan yang kalian berikan dapat bernilai pahala disisinya. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu, mohon maaf apabila terdapat kesalahan atau hal-hal yang kurang berkenan dalam tesis ini. Penulis berharap tesis ini dapat memberi manfaat bagi semua pembaca.

Makassar,

2024

Penulis

Andi Elsa Mari

ABSTRAK

ANDI ELSA MARINA. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variable Intervening pada Perumda Wae Manurung Kabupaten Bone* (dibimbing oleh Djabir Hamzah dan Muh. Idrus Taba).

Penelitian ini bertujuan menganalisis 1) pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap *organizational citizenship behavior* di Perumda Wae Manurung Kabupaten Bone dan 2) pengaruh lingkungan kerja, kompetensi, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan di Perumda Wae Manurung Kabupaten Bone. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan populasi berjumlah 125 karyawan dan sampel sebanyak 95 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *accidental sampling* dan analisis data menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, *oganizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *oganizational citizenship behavior*, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *oganizational citizenship behavior*, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *oganizational citizenship behavior*, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *oganizational citizenship behavior* di Perumda Wae Manurung Kabupaten Bone.

Kata kunci: lingkungan kerja, kompetensi, kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior*



ABSTRACT

ANDI ELSA MANNA. *The Effect of Work Environment and Competency on Employee Performance with Organizational Citizenship Behaviour as an Intervening Variable in Perumda Wae Manurung, Bone Regency* (supervised by Djibir Hamzah and Muh. Idrus Taba)

This research aims to describe: 1) the effect of the work environment and competency on the organizational citizenship behaviour in Perumda Wae Manurung in Bone Regency, 2) the influence of the working environment, competency and organizational citizenship behaviour on the employees' performance in Perumda Wae Manurung in Bone Regency. The research used the qualitative descriptive method. The populations were 125 employees, while the number of samples in this research was 95 employees. The samples were selected using the accidental sampling technique. The data were analysed using the analysis of Partial Least Square (PLS). The research result indicates that the work environment has the positive and significant effect on the employees' performance and the competency has the positive and insignificant influence on the employees' performance. The organizational citizenship behaviour has the positive and significant effect on the employees' performance and the work environment has the positive and significant influence on the organizational citizenship behaviour. The competency has the positive and significant effect on the organizational citizenship behaviour and the work environment has the positive and significant influence on the employees' performance mediated by the organizational citizenship behaviour. The competency has the positive and significant effect on the employees' performance mediated by the organizational citizenship behaviour in Perumda Wae Manurung in Bone Regency.

Key words: work environment, competency, employee's performance and organizational citizenship behaviour



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGAJUAN.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK.....	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	16
1.1 Latar Belakang.....	16
1.2 Rumusan Masalah	30
1.3 Tujuan Penelitian	31
1.4 Kegunaan Penelitian.....	32
1.5 Sistematika Penulisan	33
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	35
2.1 Landasan Teori	35
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	35
2.2 Lingkungan Kerja	38
2.2.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja.....	40
2.2.2 Indikator Pendukung Lingkungan Kerja.....	43
2.3 Kompetensi	45
2.4 Kinerja	48
2.4.1 Pengertian Kinerja.....	48
2.4.2 Penilaian Kinerja	49
2.4.3 Indikator Pengukuran Kinerja	51
2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	52
2.5.1 Dimesni Organizational Citizenship Behavior	55
2.5.2 Manfaat Organizational Citizenship Behavior	57
2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior.....	60

2.5.4	Implementasi Nilai Budaya dan Kekeluargaan untuk Mendorong OCB	61
2.6	Tinjauan Empiris	62
BAB III	KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	71
3.1	Kerangka Konseptual.....	71
3.2	Hipotesis.....	72
3.2.1	Pengaruh Lingkungan kerja dan organizational citizenship Behaviour	73
3.2.2	Pengaruh kompetensi dan organizational citizenship Behaviour	74
3.2.3	Pengaruh lingkungan kerja dan kinerja karyawan	75
3.2.1	Pengaruh Kompetensi terhadap kompetensi dan kinerja karyawan	75
3.2.2	Pengaruh organizational citizenship behavior dan kinerja karyawan	76
3.2.3	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	77
3.2.4	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam memediasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	78
BAB IV	METODE PENELITIAN.....	79
4.1	Rancangan Penelitian	79
4.2	Tempat dan Waktu Penelitian	79
4.3	Populasi dan Sampel	80
4.3.1	Populasi	80
4.3.2	Sampel.....	80
4.4	Jenis dan Sumber Data	81
4.5	Metode Pengumpulan Data	82
4.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	83
4.6.1	Variabel Penelitian.....	83
4.6.2	Definisi Operasional	84
4.7	Pengukuran Instrumen penelitian	88
4.8	Uji Instrumen Penelitian.....	89
4.8.1	Uji Validitas.....	89
4.8.2	Uji Reliabilitas	89
4.9	Teknik Analisis Data	90
4.9.1	Evaluasi model Struktural (inner model).....	93
4.10	Uji Hipotesis	94
4.10.1	Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	95
BAB V	HASIL PENELITIAN	96
5.1	Gambaran Umum Perusahaan	96
5.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan	96
5.1.2	Visi dan Misi Perusahaan.....	101
5.2	Karakteristik Responden	101

5.2.1	Jenis Kelamin	102
5.2.2	Tingkat Pendidikan.....	103
5.2.3	Usia	103
5.2.4	Masa Kerja.....	104
5.3	Deskripsi Variabel Penelitian	105
5.3.1	Variabel Lingkungan Kerja	106
5.3.2	Variabel Kompetensi	108
5.3.3	Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB)	110
5.3.4	Variabel Kinerja Karyawan.....	112
5.4	Hasil Analisis Data	113
5.4.1	Uji Model pengukuran atau Outer Model	113
5.4.2	Uji Kolinearitas.....	120
5.4.3	Uji Model Struktural atau Inner Model	121
5.5	Pengujian Hipotesis	128
5.5.1	Pengaruh Langsung	128
5.5.2	Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	131
BAB VI	PEMBAHASAN	133
6.1	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	133
6.2	Pengaruh lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior	135
6.3	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	137
6.4	Pengaruh Kompetensi terhadap organizational citizenship behavior.....	139
6.5	Pengaruh kinerja karyawan terhadap organizational citizenship behavior	141
6.6	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Oganizational Citizenship Behavior	143
6.7	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Oganizational Citizenship Behavior	145
BAB VII	PENUTUP.....	148
7.1	Kesimpulan.....	148
7.2	Saran	150
7.3	Keterbatasan Penelitian	152
DAFTAR PUSTAKA	153

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Lingkungan Kerja Perumda Air Minum Kabupaten Bone	23
Tabel 1.2 Laba Rugi Perumda Air Minum Kabupaten Bone	25
Tabel 1.3 Evaluasi Kinerja Perumda Air Minum Kabupaten Bone	26
Tabel 2. 1Penelitian Terdahulu	62
Tabel 4.1Definisi Operasional Variabel	84
Tabel 5 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	102
Tabel 5 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	103
Tabel 5 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	104
Tabel 5 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	104
Tabel 5 5. Interval Penilaian.....	106
Tabel 5 6. Deskripsi variabel Lingkungan Kerja	106
Tabel 5 7. Deskripsi Kompetensi	108
Tabel 5 8. Deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior	110
Tabel 5 9. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	112
Tabel 5 10. Hasil <i>Outer Loading</i>	114
Tabel 5 11. Hasil Nilai AVE	117
Tabel 5 12. Discriminant Validity	118
Tabel 5 13. Hasil Uji Reliabilitas.....	120
Tabel 5 14. Uji Kolinearitas	121
Tabel 5 15. Nilai <i>R-square</i>	122
Tabel 5 16. Hasil Nilai <i>F-Square</i>	123
Tabel 5 17. Path Coefficients	126
Tabel 5 18. Pengaruh Langsung.....	128
Tabel 5 19. Specific Indirect Effects	132

DAFTAR GAMBAR

<i>Gambar 3.1 Kerangka Konseptual</i>	72
Gambar 5 1: Hasil PLS Algorithm	113
Gambar 5 2 Hasil PLS Boothstrapping	125

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi, sumber daya manusia menjadi hal yang sangat penting, begitu pula dengan kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya, sebab hal ini menjadi dasar bahwa suatu perusahaan dapat menjalankan usahanya dengan efektif dan efisien, serta mampu mencapai tujuan organisasi. Setiap perusahaan tentunya mempunyai standar sikap dan perilaku yang harus dilakukan terkait dengan pekerjaan. Hal ini tentu akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Sumber daya manusia memiliki peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Mereka adalah perangkat penting dalam kelancaran aktivitas suatu perusahaan, karena manusia merupakan faktor tenaga kerja yang dapat tumbuh dan berkembang. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan mencapai tujuan perusahaan. Di era globalisasi ini, sumber daya manusia tetap menjadi sorotan utama dan fokus bagi perusahaan agar dapat bertahan dan bersaing. Meskipun didukung dengan sarana dan prasarana yang modern, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan dengan baik tanpa kontribusi yang signifikan dari sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci utama yang perlu diperhatikan dan diperbaiki untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Setiyawan & Waridin, 2006)

Isu sentral sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi, kinerja menjadi topik utama yang sering dikaji. Kelancaran dan kesuksesan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya yang dimiliki organisasi, baik itu sumber daya alam maupun sumber daya manusia. Kemajuan dapat dicapai dengan cepat jika didukung oleh sumber daya alam yang memadai dan terutama oleh sumber daya manusia yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, kemajuan akan terhambat jika kedua faktor tersebut, sumber daya alam dan sumber daya manusia, terbatas. Sumber daya alam dianggap sebagai sumber daya pasif, yang keberhasilannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan termasuk lingkungan kerja, kompetensi, dan organizational citizenship behavior (OCB). Lingkungan kerja yang baik, kompetensi yang memadai, serta perilaku OCB yang positif dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan, akibatnya, kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja yang optimal dari karyawan sering kali bergantung pada lingkungan kerja yang mendukung. Lingkungan kerja mencakup segala hal di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Dalam melakukan pekerjaan, karyawan tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor di sekitar mereka, khususnya lingkungan kerja. Menurut Sutrisno (2010, p. 118), lingkungan kerja yang menciptakan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, dan bawahan, serta dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai, dapat memberikan dampak positif pada karyawan, yang pada

gilirannya meningkatkan kinerja. Lingkungan kerja memegang peran krusial dalam aktivitas organisasi, dengan lingkungan yang baik diharapkan dapat mendorong produktivitas tinggi. Dukungan lingkungan yang menginspirasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal, mencapai hasil kerja yang optimal.

Lingkungan kerja dan kompetensi karyawan merupakan dua aspek utama dalam dunia bisnis yang dapat memberikan dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Perusahaan modern semakin menyadari bahwa faktor-faktor tersebut bukan hanya sekadar fasilitas untuk menciptakan suasana nyaman, tetapi juga sebagai elemen kunci yang memengaruhi produktivitas dan kontribusi karyawan terhadap organisasi. Perumda Air Minum Waemanurung, sebagai subjek penelitian, menjadi sorotan utama dalam upaya memahami kompleksitas hubungan antara lingkungan kerja, kompetensi karyawan, organizational citizenship behavior (OCB), dan kinerja karyawan.

Menurut (P. S. Robbins & Judge, 2017), lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kepuasan karyawan, motivasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan. Sementara itu, teori motivasi dari Herzberg (1968) menyoroti pentingnya kompensasi sebagai faktor motivasi yang signifikan dalam meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu, melalui penelitian ini, kita berusaha untuk mengeksplorasi sejauh mana lingkungan kerja dan kompetensii berkontribusi terhadap kinerja karyawan di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.

Faktor yang perlu diperhatikan setiap perusahaan ialah lingkungan kerja. Sedarmayanti (2017) berpendapat bahwa lingkungan kerja merujuk pada suatu tempat di mana berbagai kelompok bekerja bersama dengan fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Kesesuaian lingkungan kerja dapat dirasakan akibatnya dalam jangka panjang, sedangkan lingkungan kerja yang kurang baik dapat mengubah tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak, serta tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Dengan demikian, lingkungan kerja merupakan lingkungan aktivitas dimana karyawan melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi dan menciptakan kenyamanan dalam melakukan tugas-tugas mereka. (Burhannudin et al., 2019)

Menurut Chelagat et al. (2015), OCB (Organizational Citizenship Behavior) adalah perilaku karyawan yang berkontribusi untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas suatu organisasi. Robbins & Judge (2017) menyampaikan pendapat serupa, menjelaskan bahwa OCB adalah perilaku yang dilakukan oleh karyawan melebihi kewajiban kerja formal mereka, yang mendukung efektivitas organisasi. Menurut Organ et al. (1988), OCB adalah perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak terkait dengan sistem reward formal organisasi, namun secara keseluruhan meningkatkan efektivitas organisasi.

Pentingnya pemahaman terhadap peran organizational citizenship behavior (OCB) sebagai variabel intervening muncul dari konsep yang diajukan oleh Organ (1988), yang menyatakan bahwa OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas-tugas utama mereka, yang pada akhirnya dapat

memengaruhi kinerja secara positif. Dengan memahami peran OCB sebagai penghubung antara lingkungan kerja, kompensasi, dan kinerja karyawan, kita dapat mendapatkan wawasan yang lebih dalam tentang mekanisme internal yang memoderasi hubungan tersebut.

Kinerja karyawan yang optimal didukung oleh tingkat kompetensi yang tinggi. Kompetensi dapat berupa penguasaan masalah, keterampilan kognitif, keterampilan perilaku, tujuan dari perilaku, konsep diri, sikap, atau nilai. Setiap orang dapat diukur secara jelas dan dapat dibedakan antara perilaku yang unggul atau yang berprestasi rata-rata. Penguasaan masalah dan keterampilan relatif mudah diajarkan, sementara mengubah sikap dan perilaku relatif lebih sulit dan membutuhkan proses yang panjang, lama, dan mahal. Penentuan tingkat kompetensi diperlukan untuk mengetahui tingkat kinerja yang diharapkan untuk kategori baik atau rata-rata (Taufiqurrahman & Wijaya, 2013). Permasalahan kompetensi dalam kaitannya dengan pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan wacana yang tengah berkembang, ketika organisasi dihadapkan pada berbagai tantangan dan persaingan yang semakin tajam.

Perusahaan harus selektif dalam merekrut sumber daya manusia yang berkualitas agar memiliki karakter OCB. Titisari (2014, pp. 4–5) mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai bentuk kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di lingkungan kerjanya. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja, sehingga perusahaan mengharapkan karyawan yang mempunyai

karakter OCB, karena peran OCB begitu penting dan berdampak positif bagi perusahaan. Sikap OCB yang dimiliki karyawan akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, karena karyawan akan saling berkontribusi secara penuh karena kecintaanya terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bertanggung jawab secara penuh dan menjadi karyawan yang mempunyai perilaku yang diharapkan oleh perusahaan.

Lingkungan kerja, kompetensi, kinerja karyawan, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah elemen-elemen penting yang saling berkaitan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. Lingkungan kerja mencakup segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas mereka, seperti kebersihan, kenyamanan, dan suasana kerja yang kondusif. Kompetensi, yang meliputi keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan, merupakan faktor kunci yang menentukan seberapa efektif karyawan dapat menjalankan tugas-tugas mereka. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas mereka sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sementara itu, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi tuntutan pekerjaan formal mereka, memberikan kontribusi ekstra yang tidak diharuskan tetapi mendukung efektivitas dan produktivitas organisasi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan kompetensi karyawan, organisasi dapat mendorong perilaku OCB, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Perusahaan Umum Daerah (Perumda) berperan penting dalam pembangunan daerah dan layanan publik, di mana kinerja karyawannya menjadi

faktor penentu utama. Lingkungan kerja yang baik dan kompetensi karyawan yang memadai sangat berpengaruh terhadap kinerja, dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi. Namun, masih terdapat kesenjangan dalam penelitian terkait karakteristik unik Perumda, seperti regulasi dan tujuan publik, serta kurangnya eksplorasi pada dimensi spesifik OCB. Selain itu, pengaruh lingkungan eksternal, penggunaan metode pengukuran yang konsisten, dan interaksi kompleks antara variabel-variabel tersebut sering diabaikan. Penelitian longitudinal dan studi perbandingan antar Perumda juga jarang dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan tersebut dan memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di Perumda.

Lingkungan kerja yang nyata dalam perusahaan mencakup hubungan harmonis antara atasan, rekan kerja, dan bawahan, serta fasilitas kerja yang memadai. Kompetensi mencakup keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugas. Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela karyawan yang mendukung efektivitas organisasi. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kombinasi lingkungan kerja yang kondusif, kompetensi tinggi, dan OCB positif secara signifikan meningkatkan kinerja karyawan dan, pada akhirnya, kinerja organisasi.

Dalam konteks inilah, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis dampak lingkungan kerja dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan peran OCB sebagai faktor

perantara. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi perusahaan, khususnya Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone, dalam mengoptimalkan faktor-faktor tersebut untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan observasi langsung yang dilakukan oleh penulis mengenai lingkungan kerja yang terjadi di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.

Tabel 1.1 Lingkungan Kerja Perumda Air Minum Kabupaten Bone

No	Fenomena	Keterangan
1	Penerangan	Penerangan dalam ruangan kerja agak redup meskipun terdapat ada beberapa lampu di beberapa bagian ruangan.
2	Suara Bising	Kebisingan di ruang kerja cukup baik, terhindar dari suara bising dari luar kantor.
3	Suhu	Terdapat beberapa ruangan yang tidak ada fasilitas Ac dan ada beberapa unit Ac yg rusak.

4	Suasana Ruang	Untuk suasana dalam kantor kurang memadai karena terdapat beberapa ruangan yang tidak terlalu luas dan terdapat beberapa karyawan.
5	Keamanan	Keamanan dalam kantor cukup baik karena terdapat beberapa satpam yang menjaga.

Sumber : Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone

Perusahaan Daerah Air Minum (Perumda) Wae Manurung Kabupaten Bone merupakan perusahaan daerah air minum yang diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan serta mampu mencukupi kebutuhan air khususnya di Kabupaten Bone. Perumda Bone memiliki 21 cabang yang berada di hampir diseluruh Kecamatan di Kabupaten Bone. Hal ini tentu membutuhkan karyawan yang berkompeten sehingga dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan Perumda Kabupaten Bone.

Permasalahan kinerja sangatlah penting dan tidak boleh dianggap remeh oleh pimpinan dalam suatu organisasi sehingga sangat penting bagi pimpinan untuk membentuk dan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Tabel 1.2 Laba Rugi Perumda Air Minum Kabupaten Bone

Tahun	Pendapatan Penjual Air		Laba Rugi
	Target (Rp)	Realisasi (Rp)	
2018	18.544.620.850	17.099.955.222	-1.444.665.628
2019	17.191.877.005	19.910.268.656	2.718.391.651
2020	19.119.235.967	19.932.440.576	-813.204.609
2021	20.225.516.733	19.820.548.687	-404.968.046
2022	19.355.825.306	20.697.517.945	1.341.692.639

Sumber : Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja perusahaan sangat buruk. Target pendapatan penjualan air selama 5 tahun terakhir terjadinya naik turun target pendapatan. Hampir Setiap tahun mengalami kerugian. Kinerja yang buruk tersebut dapat dikaitkan dengan tingkat turnover yang terlalu tinggi. Meskipun pemberian motivasi melalui bonus dan insentif berjalan dengan aturan yang telah ditetapkan hal ini tidak mampu pula mendorong kinerja karyawan. Dari data piutang dapat dilihat bahwa banyaknya piutang penjualan air yang tidak tertagih. Hal tersebut juga mengindikasikan kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan memburuk.

Tabel 1.3 Evaluasi Kinerja Perumda Air Minum Kabupaten Bone

Tahun	2018	2019	2020	2021	2022
Kinerja	Kurang	Baik	Cukup	Kurang Sehat	Kurang sehat
Persentase	44,75%	62,39%	54,32%	51,65%	58,40%
Kesehatan	Sakit	Kurang Sehat	Kurang Sehat	Kurang Sehat	Kurang Sehat
Persentase	2%	2,26%	2,29%	2,48%	2,61%

Sumber : Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone

Permasalahan yang terjadi pada Perusahaan daerah air minum Kabupaten Bone yaitu pada tahun 2022 kinerja perumda tergolong “Kurang sehat”. Penyebab masih rendahnya nilai kinerja pada tahun 2018 yaitu Perumda masih mengalami kerugian, rasio laba terhadap penjualan masih rendah. Rasio aset lancar terhadap utang lancar yang tinggi, rasio biaya operasi sebelum biaya penyusutan terhadap ansuran pokok dan bunga jatuh tempo rendah, cakupan pelayanan wilayah administrative masih rendah, kontinuitas distribusi belum 24 jam, pemanfaatan instalasi produksi masih rendah, tidak dilakukan peneraan meter air pelanggan, rasio karyawan terhadap pelanggan tinggi belum terdapat rencana jangka panjang (*corporate plan*), belum terdapat gambar nyata dilaksana (*as built drawing*), belum terdapat pedoman penilaian kinerja karyawan, belum tertibnya penyampaian laporan eksternal dan rendahnya tindak lanjut atas laporan evaluasi kinerja tahun lalu.

Berdasarkan Penilaian Kinerja Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone. beberapa karyawan masih kurang mampu menyelesaikan

tugas-tugasnya secara optimal. Persoalan yang terjadi terhadap karyawan Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone disebabkan oleh adanya karyawan yang memiliki integritas dan kapabilitas yang tinggi, namun belum memiliki kecakapan dalam bidang akademis yang baik untuk melakukan pekerjaan dengan efektif. Misalnya, ada variasi dalam latar belakang pendidikan yang seharusnya lebih memprioritaskan pendidikan ekonomi.

Tidak hanya itu, penurunan kinerja juga disebabkan oleh beberapa faktor lainnya, termasuk kondisi lingkungan kerja yang kurang kondusif, kurangnya kompetensi, serta rendahnya tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone dalam bekerja. Semua faktor ini dapat berkontribusi pada penurunan kinerja karyawan dan kinerja keseluruhan dari Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.

Lingkungan kerja karyawan di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone diketahui memiliki beberapa masalah yang memengaruhi kinerja mereka, terdapat sarana-sarana pendukung lain yang rusak, seperti AC dan printer, yang dapat mengganggu kenyamanan dan konsentrasi karyawan saat bekerja. Selain masalah teknis tersebut, penataan meja kerja karyawan yang terlalu dekat juga menjadi kendala dalam menjaga fokus saat bekerja. Karyawan mungkin kesulitan memusatkan perhatian mereka ketika ada gangguan dari rekan kerja yang duduk terlalu dekat. Selain itu, mayoritas karyawan tampaknya menggunakan waktu kerja mereka untuk berbincang-bincang dengan rekan kerja, atau bahkan menghabiskan waktu dengan bermain handphone untuk menghilangkan rasa jenuh.

Semua masalah lingkungan kerja ini dapat mengganggu produktivitas dan fokus karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efisien. Oleh karena itu, perbaikan dan peningkatan kondisi lingkungan kerja menjadi sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone

Kompetensi karyawan di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone terungkap belum mencapai standar yang diharapkan secara keseluruhan. Hal ini disebabkan oleh ketidakmerataan kompetensi di antara karyawan-karyawan tersebut, yang menyebabkan beberapa di antara mereka tidak bersedia untuk belajar mencari solusi atas permasalahan yang ada. Selain itu, kurangnya semangat kerja juga tampak terjadi di kalangan karyawan, yang berpotensi menyebabkan penurunan tingkat kinerja.

OCB (Organizational Citizenship Behavior) karyawan di Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone menunjukkan adanya beberapa karyawan yang kurang peduli terhadap sesama rekan kerja. Mereka mungkin acuh tak acuh terhadap kebutuhan atau tugas rekan kerja, dan bahkan menuntut agar rekan kerja lain menyelesaikan tugas-tugas mereka demi kepentingan pribadi.

Perilaku seperti ini menunjukkan bahwa karyawan tidak hanya menunjukkan perilaku yang diharapkan dalam peran utama mereka (in-role), tetapi juga perilaku tambahan di luar peran mereka yang seharusnya (extra-role). Perusahaan membutuhkan OCB dari karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif, mendukung, dan efisien, di mana karyawan tidak hanya menyelesaikan tugas-tugas mereka sendiri, tetapi juga bersedia membantu rekan

kerja dan berkontribusi pada kesuksesan keseluruhan perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk memperbaiki perilaku karyawan yang tidak sesuai dengan nilai-nilai organisasi dan memastikan bahwa semua karyawan memahami pentingnya OCB dalam menciptakan budaya kerja yang positif.

Perumda Wae Manurung kabupaten Bone memiliki peran penting dalam pembangunan daerah, namun penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya masih menyisakan sejumlah kesenjangan. Penelitian sebelumnya cenderung kurang memperhatikan karakteristik unik Perumda, seperti regulasi dan tujuan publik, serta mengabaikan dimensi-dimensi spesifik dari Organizational Citizenship Behavior (OCB). Selain itu, pengaruh lingkungan eksternal seperti kebijakan pemerintah daerah dan kondisi ekonomi lokal, serta penggunaan metode pengukuran yang konsisten dan valid, belum banyak dibahas. Interaksi kompleks antara variabel lingkungan kerja, kompetensi, dan OCB juga kurang dieksplorasi, demikian pula penelitian longitudinal yang menangkap perubahan dari waktu ke waktu. Studi perbandingan antar berbagai Perumda dan pengaruh teknologi dalam era digital juga merupakan area yang memerlukan perhatian lebih. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan-kesenjangan tersebut guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika yang mempengaruhi kinerja karyawan di Perumda.

Berdasarkan uraian latar belakang yang disampaikan, penulis tertarik untuk mengangkat topik penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja karyawan dengan Organizational citizenship**

behavior sebagai variable intervening pada Perumda air minum Wae Manurung Kabupaten Bone”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan penjelasan pada latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?
2. Apakah kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?
4. Apakah kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?
5. Apakah organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?
6. Apakah organizational citizenship behavior (OCB) memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?

7. Apakah organizational citizenship behavior (OCB) memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan paparan dari berbagai referensi dan penelitian empiris dari peneliti sebelumnya maka diharapkan model penelitian yang dibangun dapat menjawab pertanyaan penelitian secara spesifik bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.
4. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.
5. Untuk menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.

6. Untuk menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) memediasi melalui lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.
7. Untuk menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) memediasi melalui kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Perumda Air Minum Wae Manurung Kabupaten Bone.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dengan penelitian ini, diharapkan penulis dapat memperluas dan memperdalam wawasan di bidang manajemen, khususnya terkait masalah lingkungan kerja, kompetensi karyawan, Organizational Citizenship Behavior (OCB), dan kinerja karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat berfungsi sebagai sumber informasi bagi dalam meningkatkan wawasan tentang Lingkungan kerja, kompetensi karyawan, Organizational Citizenship behavior (OCB) dan Kinerja karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan juga dapat menjadi referensi bagi penelitian-penelitian mendatang yang relevan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk memahami

pentingnya lingkungan kerja, kompetensi, dan OCB dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pihak-pihak yang ingin meneliti permasalahan serupa di masa mendatang.

1.5 Sistematika Penulisan

Secara umum, pembahasan dari penelitian yang dilakukan ini terdiri dari 6 (enam) bab dengan sistematika sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mengurai tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi landasan teori, penelitian terdahulu, variabel penelitian, kerangka pemikiran, operasional variabel penelitian dan hipotesis.

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Bab ini berisi kerangka konseptual, dan hipotesis penelitian

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai lokasi dan waktu penelitian, penentuan populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional, serta metode analisis data.

BAB V GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini memuat tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan aktifitas perusahaan secara menyeluruh.

BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini penulis akan mengemukakan tentang pembahasan dari hasil penelitian yang dilakukan.

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang hasil kesimpulan setelah memperhatikan uraian-uraian pada bab-bab sebelumnya kemudian saran-saran sebagai bahan masukan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Organisasi memiliki berbagai macam sumber daya sebagai 'input' untuk diubah menjadi 'output' berupa produk barang atau jasa. Sumber daya tersebut meliputi modal atau uang, teknologi untuk menunjang proses produksi, metode atau strategi yang digurunakan untuk beroperasi, manusia dan sebagainya. Di antara berbagai macam sumber daya tersebut, manusia atau sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang paling penting. Untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM dapat dipahami sebagai suatu proses dalam organisasi serta dapat pula diartikan sebagai suatu kebijakan (policy).

MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan personil (pegawai) bagi pencapaian yang efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat, nasional, dan internasional. Sementara itu, Schuler, Dowling, Smart dan Huber mengartikan MSDM dalam rumusan seperti berikut ini: Human Resource Management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilisation of several

functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual, the organization, and society'.

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu disiplin ilmu atau metode yang bertujuan mengatur hubungan dan peran dari sumber daya manusia, yakni tenaga kerja individu, dengan cara yang efisien dan efektif, serta memastikan penggunaan mereka mencapai hasil maksimal (Lubis dkk., 2022). Manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen, oleh karena itu teori-teori manajemen umum menjadi dasar dalam pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan (*Human Resources planning*), pengorganisasian, pengarahan, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan dan Masyarakat (Arraniri, 2021).

Pada dasarnya tujuan dari manajemen sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang efektif bagi organisasi. Untuk pencapaian tujuan ini, manajemen sumber daya manusia mempelajari bagaimanamemperoleh, mengembangkan, memanfaatkan, mengevaluasi dan mempertahankan tenaga kerja dalam dan tipe yang tepat (Arraniri, 2021).

Menurut Bukit dkk. (2017), manajemen sumber daya manusia adalah sistem yang sangat penting karena menjadi bagian integral dari proses untuk mencapai tujuan organisasi. Agar manajemen sumber daya manusia

berjalan dengan efisien, diperlukan penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, sebagai berikut:

1. Perencanaan : Melakukan perkiraan terkait tenaga kerja untuk memastikan kecocokan dengan kebutuhan organisasi secara efisien dan efektif, dengan tujuan mendukung pencapaian tujuan organisasi.
2. Pengorganisasian : Mengatur pegawai dengan menentukan tugas, struktur hubungan kerja, delegasi tanggung jawab, integrasi, dan koordinasi, yang tercermin dalam struktur organisasi.
3. Pengarahan dan Pengadaan : Memberikan arahan kepada pegawai agar bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi, sementara pengadaan melibatkan perekrutan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk memenuhi kebutuhan organisasi.
4. Pengendalian : Mengontrol perilaku pegawai untuk memastikan mereka mematuhi aturan organisasi dan mencapai rencana kerja.
5. Pengembangan : Meningkatkan keterampilan teknis, konseptual, teoritis, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
6. Kompensasi : Memberikan imbalan berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi mereka kepada organisasi.
7. Pengintegrasian : Memadukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai untuk menciptakan kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan.

8. Pemeliharaan : Menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar tetap produktif dan berkontribusi hingga masa pensiun.
9. Kedisiplinan : Aspek kunci dalam mencapai tujuan organisasi, karena tanpa disiplin, pencapaian tujuan menjadi sulit.
10. Pemberhentian : Proses mengakhiri hubungan kerja seorang pegawai dengan organisasi.

Dengan menerapkan fungsi-fungsi ini, manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan lebih teratur dan efektif, membantu organisasi mencapai tujuannya.

2.2 Lingkungan Kerja

Setiap organisasi baik yang skala besar, menengah, maupun kecil, semuanya akan berinteraksi dengan lingkungan di mana organisasi atau perusahaan tersebut berada. Lingkungan itu sendiri mengalami perubahan- perubahan sehingga, organisasi yang bias bertahan hidup adalah organisasi yang bias menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungannya.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk di perhatikan manajemen. Meskipun kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun faktor ini adalah penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak perusahaan yang samai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan, dimana lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai bisa akan menurunkan kinerja. Lingkungan kerja juga

berperan dalam komitmen organisasi, dimana seorang karyawan tidak akan betah bekerja di lingkungan yang tidak mendukung.

Rivai (2011) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah seluruh sarana dan prasarana di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaannya. Sedarmayati (2001) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keseluruhan alat perkakas dan bahan yang ditemui, lingkungan sekitar tempat seseorang bekerja, cara kerjanya, dan pengaturan kerjanya sebagai individu atau kelompok.

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan yang memengaruhi, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau perusahaan. Armstrong (Bagus, 2012), "the work environment consists of the system of work, the design of jobs, working conditions, and the ways in which people are treated at work by their managers and co-workers". Lingkungan kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi kerja, dan cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja.

Lingkungan kerja merupakan salah satu penyebab keberhasilan dalam perjalanan kerja. Bahkan kegagalan untuk melakukan pekerjaan sering disebabkan oleh lingkungan kerja, karena suasana kerja dapat mempengaruhi pekerja, terutama suasana kerja terkait dengan psikologi. Efeknya sendiri bisa positif dan negatif. Iklim kerja yang positif memberikan rasa aman sehingga karyawan dapat optimal dalam beraktivitas. Setting of action adalah tempat di mana para pekerja sibuk setiap hari, yang mempengaruhi emosi mereka. Jika petugas senang dengan lingkungan kerja di mana dia bertugas, petugas dapat melakukan pekerjaannya dengan setia untuk menggunakan pekerjaan secara

lebih efektif. Daya keluaran akan meningkat dan secara langsung meningkatkan efisiensi kerja pekerja (Zam-Zam Sitti, 2021).

Menurut Jay Heizer & Barry Render lingkungan kerja merupakan lingkungan fisik tempat karyawan bekerja yang mempengaruhi kinerja, keamanan dan mutu kehidupan kerja mereka. (Afri Mulia & Saputra, 2021).

2.2.1 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terdiri atas dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik, adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2017), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja fisik diantaranya penerangan, temperatur, kelembapan, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau-bauan, tata warna, dekorasi, musik, serta keamanan

Lingkungan kerja fisik didalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Lingkungan kerja fisik yang cukup memuaskan para karyawan perusahaan akan mendorong para karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Untuk dapat mengadakan penyusunan perencanaan lingkungan kerja fisik suatu perusahaan dengan baik, maka manajemen perusahaan yang bersangkutan harus benar-benar

mengetahui lingkungan kerja fisik yang dipersiapkan untuk perusahaan tersebut. (Simaremare & Isyandi, 2015).

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Berikut ini penjelasan mengenai unsur-unsur lingkungan kerja non fisik:

1. Hubungan kerja antar pegawai Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai. Hubungan kerja yang baik antara yang satu dengan yang lain dapat meningkatkan semangat kerja bagi pegawai, di mana mereka saling bekerja sama atau saling membantu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
2. Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan. Sikap bersahabat yang diciptakan atasan akan menjadikan pegawai lebih betah untuk bekerja dan dapat menimbulkan semangat kerja bagi

pegawai. Pada perusahaan sikap pemimpin antara pegawainya saling menghormati agar dapat memajukan perusahaan.

Menurut Duane et al dalam Mangkunegara dan Prabu (Mangkunegara & Prabu, 2011), lingkungan kerja non fisik adalah semua aspek fisik psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis:

1. Lingkungan Kerja Temporal

- a. Waktu jumlah jam kerja dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaliknya, pegawai yang bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu, dikategorikan setengah pengangguran yang terlihat.
- b. Waktu istirahat kerja Waktu istirahat jam kerja perlu diberikan kepada pegawai agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, pegawai dapat bekerja lebih semangat dan bahkan dapat meningkatkan produksi serta efisiensi.

2. Lingkungan Kerja Psikologis

- a. Kebosanan. Kebosanan kerja dapat terjadi akibat rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi rasa bosan kerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan pegawai, pemberian motivasi dan rotasi kerja.

- b. Pekerjaan yang monoton. Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan akan terasa monoton, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan kegiatan bekerja berkurang serta menurunnya motivasi kerja pegawai.
- c. Keletihan. Keletihan kerja terdiri dari dua macam yaitu keletihan psikis dan keletihan fisiologis. Penyebab keletihan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan keletihan fisiologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absen, turnover dan kecelakaan kerja.

2.2.2 Indikator Pendukung Lingkungan Kerja

Untuk mengukur variabel lingkungan kerja dilakukan berdasarkan indikatornya. Menurut Sedarmayanti (2009) dalam Hendri Rosa (2015) indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut:

a. Lingkungan Fisik

Berikut ini indikator pengukuran lingkungan kerja fisik adalah:

1. Penerangan/cahaya di tempat kerja Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami

kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

2. Sirkulasi udara ditempat kerja Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau baubauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.
3. Kebisingan di tempat kerja Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian.
4. Bau tidak sedap di tempat kerja Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat

digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu disekitar tempat kerja.

5. Keamanan di tempat kerja Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Berikut ini indikator pengukuran lingkungan kerja non fisik adalah:

1. Hubungan kerja antar pegawai Hubungan kerja antar pegawai sangat diperlukan dalam melakukan pekerjaan, terutama bagi pegawai yang bekerja secara berkelompok, apabila terjadi konflik yang timbul dapat memperkeruh suasana kerja dan akan menurunkan semangat kerja pegawai
2. Hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan Sikap atasan terhadap bawahan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan aktivitas. Sikap yang bersahabat, saling menghormati perlu dalam hubungan antar atasan dengan bawahan untuk kerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.3 Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan, pengetahuan, dan didukung oleh sikap kerja

yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut. (Wibowo, 2016, p. 271). Menurut McClelland mendefinisikan kompetensi (competency) sebagai karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang secara langsung mempengaruhi atau dapat menjelaskan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi menggambarkan apa yang dilakukan oleh para pelaku yang luar biasa lebih sering dalam berbagai situasi dengan hasil yang lebih baik daripada yang dilakukan oleh para pelaku biasa para-average performers (Rivai, 2011).

Menurut Wibowo (Wibowo, 2016, p. 110) Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi mencerminkan keterampilan atau pengetahuan yang menunjukkan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu, menjadi hal yang penting atau menjadi keunggulan dalam bidang tersebut.

Menurut Wibowo (Wibowo, 2016, p. 273) kompetensi terbentuk dari lima karakteristik, yaitu:

1. Motif

Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2. Sifat

Karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi. Kecepatan reaksi dan ketajaman mata merupakan ciri fisik kompetensi seorang pilot tempur.

3. Konsep Diri

Sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri merupakan keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4. Pengetahuan

Informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks. Skor pada tes pengetahuan sering gagal memprediksi prestasi kerja karena gagal mengukur pengetahuan dan keterampilan dengan cara yang sebenarnya dipergunakan dalam pekerjaan.

5. Keterampilan

Kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual. Indikator kompetensi menurut Fadillah (2017), yaitu:

a. Karakter pribadi (Traits)

Karakter pribadi adalah karakteristik fisik dan reaksi atau respon yang dilakukan secara konsisten terhadap suatu situasi atau informasi.

b. Konsep diri (Self-concept)

Konsep diri adalah perangkat sikap, sistem nilai atau citra diri yang dimiliki seseorang.

c. Pengetahuan (Knowledge)

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki seseorang terhadap suatu area spesifik tertentu.

d. Keterampilan (Skill)

Keterampilan adalah kemampuan untuk mengerjakan serangkaian tugas fisik atau mental tertentu.

e. Motivasi Kerja (Motives)

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki oleh seseorang, yang selanjutnya akan mengarahkan, membimbing, dan memilih suatu perilaku tertentu terhadap sejumlah aksi atau tujuan.

2.4 Kinerja

2.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (job requirements). Suatu pekerjaan mempunyai syarat-syarat tertentu yang harus dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (job standards) (Bangun, 2012), Kinerja adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009), Kinerja, atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh satu atau sekelompok

orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Prawirosentono, 2012), Kinerja, atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh satu atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Arifin, 2017).

Berdasarkan pokok-pokok penilaian variabel kinerja tersebut, indikator-indikator yang digunakan sebagai pengukur variabel kinerja dalam penelitian ini adalah meliputi sebagai berikut: Efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, kualitas dan kuantitas kerja, tingkat kecakapan penguasaan pekerjaan, tingkat ketrampilan dalam melaksanakan tugas.

2.4.2 Penilaian Kinerja

Pengertian penilaian kinerja pada dasarnya sebagai upaya guna mengadakan pengukuran atas hasil kerja setiap karyawan, hal ini berkaitan dengan tingkat produktivitas dan efektivitas kerja dari karyawan tersebut dalam menghasilkan karya tertentu sesuai dengan deskripsi tugas yang telah diberikan perusahaan kepada masing-masing karyawan (Budiharjo, 2015). Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Setiap perusahaan, lembaga organisasi, yayasan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya, untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan, apakah prestasinya termasuk kategori baik,

cukup atau kurang. Dengan melaksanakan penilaian berarti karyawan mendapat perhatian dari pimpinan sehingga akan mendorong mereka untuk lebih giat dalam bekerja. Kesemuanya itu dapat terjadi bila penilaian dilakukan secara jujur dan obyektif.

Setiap perusahaan, lembaga organisasi, yayasan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya, untuk mengetahui prestasi yang dicapai oleh setiap karyawan, apakah prestasinya termasuk kategori baik, cukup atau kurang. Dengan melaksanakan penilaian berarti karyawan mendapat perhatian dari pimpinan sehingga akan mendorong mereka untuk lebih giat dalam bekerja. Kesemuanya itu dapat terjadi bila penilaian dilakukan secara jujur dan obyektif.

Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya (Sulistiyani & Teguh, 2009). Sedangkan menurut Robbins (1996) kinerja adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan (ability), motivasi (motivation) dan keinginan.

Kinerja merupakan prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja adalah fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan (Veitzhal, 2013). Menurut Sianipar (2000) kinerja adalah hasil kerja dari fungsi kerja atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu. (Sedarmayanti, 2001) mengartikan kinerja (performance) sebagai hasil kerja seseorang dan merupakan suatu proses manajemen dari suatu organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab dan perannya dalam organisasi. Kinerja (prestasi kerja) adalah kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak yang dihubungkan dengan misi yang di emban oleh suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negative dari suatu kebijakan yang diambil (Ruky. S, 2003).

Mc Conkey menguraikan mengapa kita harus mengevaluasi kerja para karyawan (Nurayda, 2017). Ada empat alasan yang kuat, yaitu:

1. Sebagai alat untuk memotivasi karyawan yang berorientasi prestasi
2. Sebagai dasar pemberian ganjaran (kenaikan gaji), kompensasi insentif, hadiah pelayanan, liburan, dan promosi
3. Sebagai dasar disiplin (status pekerjaan tetap, penurunan pangkat, pemecatan)
4. Sebagai pedoman untuk persyaratan pelatihan dan pengembangan perorangan.

2.4.3 Indikator Pengukuran Kinerja

Menurut Robbins dalam (Tjiong Fei Lie dan Dr. Ir. Hotlan Siagian, 2018) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu terdapat lima indikator, yaitu:

1. Kualitas. Pengukuran kualitas kinerja dilihat dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Kuantitas yang dimaksud merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektifitas. Efektivitas merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) yang dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. Kemandirian.
5. Kemandirian merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai komitmen kerja. Kemandirian juga merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.5 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku individu yang bersifat ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem kerja

formal, namun secara keseluruhan dapat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), Organizational Citizenship Behavior (OCB) merujuk pada perilaku karyawan di luar tugas yang secara sukarela melebihi kebutuhan dasar pekerjaan, seperti membantu rekan kerja, menunjukkan sikap sopan kepada orang lain, atau berkontribusi pada proyek-proyek organisasi tanpa imbalan yang jelas. Perilaku ini memberikan manfaat bagi organisasi tanpa terkait langsung dengan sistem kompensasi.

Menurut Kusumajati (2014), OCB (Organizational Citizenship Behavior) adalah perilaku positif yang ditunjukkan oleh anggota organisasi dengan memberikan kontribusi lebih dari yang secara formal diharapkan oleh organisasi. Perilaku ini mencerminkan kecintaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi, di mana individu secara sukarela berperan dalam meningkatkan efektivitas dan kesejahteraan organisasi tanpa menunggu imbalan langsung. Natasudian & Made (2014) Menambahkan pada definisi sebelumnya, keberadaan individu dengan tingkat OCB yang tinggi dalam suatu organisasi juga dapat membantu organisasi menghadapi tantangan dari perubahan lingkungan, baik itu perubahan internal maupun eksternal. Individu dengan OCB tinggi cenderung lebih fleksibel, proaktif, dan berinisiatif dalam menanggapi perubahan, serta siap untuk memberikan kontribusi tambahan dalam mencari solusi atas permasalahan yang timbul. Oleh karena itu, keberadaan mereka dapat menjadi aset berharga bagi organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terus berubah. Menurut Osman et al. (2019) , OCB pertama kali diperkenalkan oleh

Bateman dan Organ (1988) sebagai perilaku karyawan yang tidak mendapatkan penghargaan langsung dari organisasi, tetapi mempromosikan efektivitas organisasi.

Sejalan dengan itu, (Mahooti et al., 2018) menyatakan bahwa OCB diperkenalkan oleh Bateman dan Organ pada tahun 1983 dan diperbaiki oleh peneliti lainnya. Podsakoff (2000) menyebutkan bahwa lebih dari 150 artikel tentang OCB diterbitkan dalam periode 1997-1998. Konsep perilaku ekstra-peran ini didasarkan pada analisis organisasional oleh Barnard yang menekankan pentingnya kemauan anggota organisasi untuk memberikan kontribusi, yang kemudian dikenal sebagai OCB.

Menurut Thiruvankadam dan Durairaj (2019), karyawan yang sering terlibat dalam OCB adalah mereka yang dikenal sebagai 'bekerja ekstra' atau 'melampaui batas' dari upaya minimum yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang hanya memuaskan. Hazzi (2018) mendefinisikan organizational citizenship behavior sebagai perilaku yang tidak merupakan persyaratan peran yang dapat ditegakkan, tidak bertujuan untuk mendapatkan imbalan, bukanlah perilaku ekspresif yang memiliki sifat emosional negatif, dan secara keseluruhan, OCB pada akhirnya akan menghasilkan kesejahteraan baik bagi individu maupun organisasi.

Organisasi mendefinisikan organizational citizenship behavior sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan system reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB):

1. Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi.
2. Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja dan tidak diperintah secara formal.
3. Tidak berkaitan langsung dengan system reward. Artinya perilaku ekstra peran yang dilakukan karyawan tidak mengharapkan imbalan dalam bentuk uang.

2.5.1 Dimesni Organizational Citizenship Behavior

Lima dimensi OCB menurut Denis Organ (2006) adalah sebagai berikut: (altruism, work consciousness, sportmanship, civil virtue and kidness).

- a. Altruism (helping) asas yang mengutamakan kepentingan orang lain. Hal ini terjadi ketika seorang karyawan memberi pertolongan kepada karyawan lain untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaannya dalam keadaan tertentu atau tidak seperti biasanya. Misalnya ketika seorang karyawan baru sembuh dari sakitnya. Dimensi ini mengarah kepada memeberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.
- b. Conscientiousness adalah ketelitian atau dikerjakan secara seksama yang mengacuh pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugastugas yang telah diberikan (dalam hal berperilaku) dilakukan dengan cara melebihi atau di atas apa

yang telah diisyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

- c. Sportmanship (sikap sportif) adalah keadaan atau sikap jujur murah hati, sehingga dapat lebih menekankan aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan-gangguan pada pekerjaan, yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus mengemukakan keluhan atau komplain. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.
- d. Civic Virtue, civic adalah sesuatu yang berkenaan dengan kotak atau kewarganegaraan sedangkan virtue adalah kebajikan, sifat baik, kebaikan, kesucian, kemurnian, keuntungan, kemajuran, atau kemampuan. Civic virtue dalam hal ini yaitu perilaku yang ikut serta mendukung fungsi-fungsi administrasi organisasi. Perilaku yang dapat dijelaskan sebagai partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian, misalnya menghadiri rapat. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang-orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
- e. Kindness (Courtesy) adalah kebaikan, kesopanan, tata susila, atau rasa hormat, termasuk perilaku seperti membantu seseorang

mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk meredakan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (courtesy) menunjuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan atau membuat keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

2.5.2 Manfaat Organizational Citizenship Behavior

1. OCB meningkatkan produktivitas kerja
 - a. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian. Tugas rekan kerjanya dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 - b. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditujukan karyawan akan membantuh menyebarkan best practice keseluruhan unit kerja.
2. OCB meningkatkan produktivitas manajer
 - a. 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.
 - b. 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.
 - a. 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.
 - b. 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.
 - c. Karyawan lama yang membantuh karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 - d. Karyawan yang menampilkan perilaku sportsmanship akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langkah untuk memelihara fungsi kelompok
 - a. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan kelompok, sehingga anggota

kelompok atau manajer tidak perlu menghabiskan energy dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.

- b. Karyawan yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
5. OCB dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatankegiatan kelompok kerja
- a. Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue, seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan diunit kerjanya, akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam kelompok.
6. OCB meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- a. 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.
 - b. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku sportsmanship, misalnya tidak mengeluh kerana permasalahan-permasalahan kecil, akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

7. OCB meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
 - a. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas, dengan cara mengurangi variabilitas dari kinerja unit kerja.
 - b. Karyawan yang conscientious cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
8. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan
 - a. Karyawan yang mempunyai hubungan dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
 - b. Karyawan yang aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi (Hermawati, 2015).

2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior

Organ dan Sloat dalam Surasaka (2008), mengemukakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

- a. Budaya dan iklim organisasi
- b. Kepribadian dan suasana hati
- c. Persepsi terhadap dukungan organisasi
- d. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan
- e. Masa kerja
- f. Jenis kelamin

Organizational citizenship behavior (OCB) adalah perilaku yang melebihi tugas-tugas resmi yang ditentukan dalam deskripsi pekerjaan seseorang, seperti membantu rekan kerja, memberikan masukan konstruktif, atau berpartisipasi dalam kegiatan sukarela di tempat kerja. Hubungan lingkungan kerja dengan OCB sangat erat. Lingkungan kerja yang mendukung, kooperatif, dan inklusif cenderung mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB.

2.5.4 Implementasi Nilai Budaya dan Kekeluargaan untuk Mendorong OCB

Untuk mengimplementasikan nilai-nilai budaya dan kekeluargaan yang mendorong OCB, organisasi dapat melakukan langkah-langkah berikut:

1. **Membangun Budaya Keterbukaan:** Menciptakan lingkungan di mana komunikasi terbuka didorong dan karyawan merasa aman untuk menyampaikan pendapat mereka.
2. **Meningkatkan Interaksi Sosial:** Mengadakan kegiatan sosial dan team building untuk memperkuat hubungan antar karyawan dan menumbuhkan rasa kebersamaan.

3. **Memberikan Dukungan dan Penghargaan:** Memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan perilaku OCB. Ini bisa berupa penghargaan formal maupun informal.
4. **Pelatihan dan Pengembangan:** Menyediakan pelatihan yang membantu karyawan memahami pentingnya OCB dan bagaimana mereka dapat menerapkannya dalam pekerjaan sehari-hari.
5. **Menerapkan Kepemimpinan yang Mendukung:** Pemimpin harus menunjukkan dan mempromosikan nilai-nilai budaya dan kekeluargaan melalui tindakan mereka sendiri, serta mendukung karyawan dalam mengembangkan perilaku OCB.

Dengan menanamkan nilai-nilai budaya dan kekeluargaan ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan produktif, di mana karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih dari yang diharapkan, sehingga memperkuat OCB secara keseluruhan.

2.6 Tinjauan Empiris

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul penelitian	Hasil
1	Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie,	Organizational Citizenship Behaviors:	Hasil tinjauan ini menemukan bahwa topik

	<p>Julie Beth Paine, and Daniel G. Bachrach (2000)</p>	<p>A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research</p>	<p>perihal OCB telah meningkat secara dramatis selama dekade terakhir. Namun demikian, penelitian telah berkembang pesat mengakibatkan berkembangnya beberapa masalah, termasuk kebutuhan untuk lebih baik memahami persamaan konseptual dan perbedaan antara berbagai bentuk organizational citizenship serta sebab dan akibat yang dihasilkan, Dalam tinjauan ini, peneliti telah mencoba mengatasi masalah ini, serta mengidentifikasi jalan yang berguna untuk masa depan penelitian. Peneliti berkesimpulan bahwa secara keseluruhan, ini adalah bidang penelitian</p>
--	--	--	---

			yang menarik dan dinamis, dan karena itu ada jalan masa depan untuk penelitian selanjutnya perihal OCB.
2	J. Bret Bectona and Hubert S. Fieldb (2015)	Cultural differences in organizationa l citizenship behavior: a comparison between Chinese and American employees	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: a) karyawan Cina dan Amerika melaporkan tingkat dukungan pribadi dan inisiatifi yang sama dalam organisasi mereka, tetapi karyawan Cina melaporkan tingkat dukungan organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan Amerika. b) Hasil menunjukkan bahwa persepsi dukungan pribadi, dukungan organisasi, dan inisiatif berhubungan dengan pekerjaan / tingkat hierarki sehingga

			<p>manajemen SDM</p> <p>melaporkan tingkat yang lebih rendah pada ketiga dimensi OCB</p>
3	<p>Dr. T. Thiruvenga and Mr. I. Yabesh Abraham Durairaj (2019)</p>	<p>Organizational Citizenship Behavior: Its Definitions and Organizational Citizenship Behavior: Its Definitions And</p>	<p>a) banyak pengaruh positif pada organisasi seperti meningkatkan kepuasan karyawan, meningkatkan retensi, kinerja karyawan dll.</p> <p>b) Tetapi secara bersamaan sisi gelap dari konstruksi ini tidak boleh dilupakan yang dapat menyebabkan penurunan kinerja dan efektivitas organisasi.</p> <p>c) Tinjauan literatur terbaru tentang OCB telah membedakan antara berbagai dimensi OCB dan telah memeriksa hubungan di antara mereka.</p>

			d) Eksplorasi tentang dimensi OCB menunjukkan bahwa seperti kebanyakan perilaku di organisasi, OCB juga merupakan subjek dari beberapa teori pendahulunya..
4	Abdul Talib Bon, Isnawati Osman, Andi Reni, Ria Mardiana and Andi Nur Baumass e pe (2019)	The Role of Academic's Organizational Commitment s On Their Extra Role Behavior In Academic Contexts.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam lingkungan pendidikan hanya komitmen afektif yang terbukti memiliki hubungan langsung, kuat, dan positif dengan salah satu jenis perilaku OCB yaitu perilaku sportivitas. Hasil ini menunjukkan kemungkinan dampak dari perilaku tersebut.
5	Endah Rahayu Lestari (2018)	Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap	Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik

		kepuasan kerja dan kinerja karyawan	<p>beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:</p> <p>1. organizational citizenship behavior dapat mempengaruhi performa organisasi.</p> <p>2. Secara umum menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara organizational citizenship behavior dengan kinerja karyawan.</p>
6	Debbie Karina Gautama (2020)	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior	<p>Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut:</p> <p>a. motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan</p>

			<p>b. motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior 3. Florindo, dkk (2017) menemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai mediasi.</p>
7	Noni Widyastuti (2015)	<p>Pengaruh kepuasan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior (ocb) sebagai variabel intervening</p>	<p>Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa: kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening yang menyatakan bahwa</p>

			kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui melalui OCB diterima. Hal ini menunjukkan bahwa OCB mampu memediasi kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan.
8	Lelei Joy Chelagat, Chepkwony, Protus Kiprop, Ambrose Kembo (2015)	Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya.	Studi ini mendapatkan temuan bahwa OCB mempunyai keterkaitan positif dan signifikan pada kinerja karyawan dan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.
9	Suhardi (2019)	Influence of work motivation, competency, environment employment and compensation for employee performance	Studi ini mendapatkan temuan bahwa motivasi kerja, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB sedangkan

		PT. Asuransi Life in Batam City with OCB as an intervening variable	kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB. Motivasi, kompetensi dan Kompesasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.
10	Aprianti, Agusdin, Suryatmi (2022)	The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Performance of Employees of the General Election Commission (KPU) of West Nusa Tenggara Province (NTB)	The result of this research The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the Performance of Employees of the General Election Commission (KPU) of West Nusa Tenggara Province (NTB)