**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Penelitian Terdahulu**

**Tabel 2.1**

**Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Judul, Penelitian, Tahun** | **Variabel** | **Metode** | **Hasil** |
| 1. Pengaruh *public service motivation* dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja organisasi pemerintah.   Puput Tri Komalasari,Moh. Nasih, dan Teguh Prasetio  (2009) | *Public service motivation*(XI), *organizational citizenship behavior*(X2), kinerja organisasi(Y) | * Menggunakan Pendekatan kuantitatif. * Pengambilan sampel menggunakan convenience sampling. * Menggunakan analisis data korelasi, deskripsi,dan regresi linier berganda. | * Kepuasan kerja dan public service motivation berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja organisasional. * OCB tidak Berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja organisasional. |
| 1. Pengaruh *organizational citizenship behavior(OCB)* terhadap kinerja karyawan PT. Putra Pertiwi Karya Utama   Hayatun Nuvus  (2011) | *organizational citizenship behavior*(OCB)(X)*,* kinerja karyawan(Y) | * Menggunakan pendekatan kuantitatif. * Menggunakan metode penelitian kausal komparatif. * Menggunakan metode analisis data regresi sederhana dan regresi linier berganda | * Ada pengaruh secara signifikan antara organizational *citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan * *Altruism* berpengaruh positif terhadap kinerja. * Courtesy berpengaruh positif terhadap kinerja * Conscientiousness berpengaruh positif terhadap kinerja |

**Lanjutan Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Judul, Penelitian,  Tahun** | **Variabel** | **Metode** | **Hasil** |
|  |  |  | * *Sportsmanship* berpengaruh positif terhadap kinerja * *Civic* virtueberpengaruh positif terhadap kinerja * Masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja * Jenis kelamin tidak berpengaruh positif terhadap kinerja |
| 1. *The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior.*   Chun-Fang Chiang dan Tsung-Sheng Hsie,(2012) | *Perceived organizational support(*XI), *psychological* empowerment(X2), *job performance*(Y)  Intervening(Z) *organizational citizenship behavior* | * Menggunakan pendekatan kuantititaf. * Pengambilan sampel menggunakan convenience *sampling.* * Menggunakan metode analisis data deskriptif,realibilitas,dan AMOS 7.0 | * Persepsi dukungan organisasidan pemberdayaan psikologis berdampak positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. * Dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. * Pemberdayaan psikologis dan perilaku kewarganegaraan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja. * OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |

**Lanjutan 2.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Judul, Penelitian, Tahun** | **Variabel** | **Metode** | **Hasil** |
| 1. Pengaruh kecerdasan emosional,komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.   Triana Fitriastuti  (2013) | Kecerdasan emosional (X1), komitmen organisasional (X2), *Organizational Citizenship Behavior* (X3), kinerja karyawan | * Menggunakan pendekatan kuantitatif. * Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. * Menggunakan metode analisis regresi linier berganda | * Kecerdasan emosional,komitmen organisasional,dan OCB perpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sekertariat daerah kabupaten dairi   Prima Nugraha S  (2010) | Budaya Organisasi (X), Kinerja (Y) | * Kuantitatif,kuisioner dan observasi, *Koefisien product korelasi moment* | * Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh hasil bahwa budaya organisasi pada secretariat Daerah Dairi berada pada kategori yang sangat tinggi.Sedangkan kinerja pegawai pada secretariat Daerah Kabupaten Dairi pun pada kategori tinggi.hal ini berdasarkan presentase jawaban responden. |
| 6. Pengaruh Budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di jawa timur.  H. Teman Koesmono  (2005) | Budaya Organisasi (X1), Motivasi (Y1), Kepuasan Kerja (Y2), Kinerja (Y3) | * Kuantitatif, kuisioner,   *Analysis Moment Structure(*AMOS*)* | * Hasilnya bahwa secara langsung motivasi berpengaruh terhaddap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasiberpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387,kepuasan kerja |

**Lanjutan 2.1 Penelitian Terdahulu**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Judul, Penelitian, Tahun** | **Variabel** | **Metode** | **Hasil** |
| di jawa timur.  H. Teman Koesmono  (2005) |  |  | berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506,bedaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183. |
| 1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor ketahanan pangan dan penyuluhan kabupaten kutai barat   Leo Addy Chandra  (2013) | Budaya organisasi(X), Kinerja(Y) | Kuantitatif, kuisioner, Regresi linear berganda | Bahwa budaya organiisasi mempunyai hubungan (kolerasi) yang positif terhadap kinerja pegawai kantor ketahanan pangan dan penyuluhan Kabupaten Kutai Barat hal tersebut berarti bahwa semakin baik budaya organisasi maka semakin baik kinerja pegawai. |

1. **Landasan Teori**
2. ***Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**
3. **Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Organ (1988) mendefinisikan *organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung dengan sistem imbalan dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. (Quzwini, 2013:137).

Fitriastuti mendefinisikan OCB sebagai berikut: (a) perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi; (b) Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal; (c) Tidak berkaitan secara langsung dengan terang-terangan sistem *reward* formal (Fitriastuti, 2013:106).

OCB merupakan perilaku sosial yang positif yang dilakukan oleh karyawan dengan memberikan kontribusi pada organisasi dan lingkungan kerjanya yang melebihi tuntutan peran atau posisi dalam bekerja. Perilaku ini dapat disebut sebagai perilaku *ekstra-role* atau *good citizen* yang meruapakan makhluk sosial dengan mengutamakan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi.

1. **Indikator dan Dimensi OCB**

Organ (1988) dalam Herminingsih (2012:128-129) berpendapat bahwa *citizenship* atau ekstra peran ini diimplementasikan dalam 5 bentuk perilaku, yaitu:

* 1. Altruism

Yaitu perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, misalnya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru, membantu rekan kerja yang mendapat pekerjaan overload, mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk.

* 1. Courtesy

Yaitu perilaku untuk terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan, misalnya mendorong rekan kerja yang bekerja malas-malasan.

* 1. Sportmanship

Yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan dan kurang ideal, misalnya tidak suka mengeluh secara perasaan, tidak suka melalaikan realitas.

* 1. Civic virtue

Yaitu perilaku tanggungjawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kehidupan perusahaan, misalnya menghadiri pertemuan yang tidak diperlukan bagi dirinya tetapi bermanfaat bagi perusahaan, bersedia mengikuti atau mentaati perubahan-perubahan yang terjadi dalam perusahaan, memiliki inisiatif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

* 1. Conscientiousness atau generalized compliance

Yaitu dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil di atas standar yang ditetapkan, misalnya bekerja sepanjang hari, tidak membuang-buang waktu, mentaati semua peraturan perusahaan, secara sukarela bersedia melakukan pekerjaan yang tidak menjadi tanggungjawabnya.

Kelima dimensi tersebut juga dapat dikatakan sebagai bentuk dari OCB. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Luthans (2005: 444) bahwa OCB dapat memiliki banyak bentuk, tetapi bentuk utamanya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Altruisme* (misalnya, membantu saat rekan kerja tidak sehat);
2. Kesungguhan (mislanya, lembur untuk menyelesaikan pekerjaan);
3. Kepentingan umum (misalnya, rela mewakili perusahaan untuk program bersama);
4. Sikap sportif (misalnya, ikut menanggung kegagalan pekerjaan kelompok/tim yang mungkin akan berhasil dengan mengikuti nasehat sesama rekan kerja);
5. Sopan (misalnya, memahami atau berempati walau saat dikritik).
6. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi OCB**

Dalam Simanullang (2010:21-26), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan Iklim Organisasi

Menurut Organ (1995) terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama yang memicu terjadinya OCB. Sloat (1999) berpendapat bahwa karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggungjawab kerja mereka apabila mereka merasa puas dengan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas, dan percaya bahwa mereka diperlukan oleh organisasi.

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Dalam iklim organisasi yang posotif, karyawan lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

1. Kepribadian dan Suasana Hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Meskipun suasana hati diperngaruhi (sebagian) oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi, jika organisasi menghargai karyawannya melakukan secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan poditif maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensianya, merka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain (Sloat, 1999) dalam Simanullang (2010:21-26).

1. Persepsi terhadap Dukungan Organisasional

Pekerja yang merasa bahwa ia didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

1. Persepsi terhadap Kualitas Hubungan atau Interaksi Atasan Bawahan

Apabila interkasi bawahan-atasan berkualitas tinggi maka seorang atasan akan berpandangan positifterhadap bawahannya sehingga bawahannya akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi. Hal ini meningkatkan rasa percaya dna hormat bawahan dan atasannya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh atasan mereka.

1. Masa Kerja

Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili pengukuran terhadap investasi karyawan di organisasi. Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut. Menurut Greenberg dan Baron (2002) dalam simanullang (2010:21-26) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja berpengaruh positif terhadap OCB, sehingga berpengaruh pula terhadap kinerja.

1. Jenis Kelamin

Konrad et al. (2000) mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari pda pria. Beberapa penelitian juga menemukan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) daripada pria (Gabriel dan Gardner, 1999) dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria (Bridges, 1989; George et al. , 1998). Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa da perbedaan yang cukup mencolok antara pria dan wanita dalam perilaku menolong dan interaksi sosial di tempat mereka bekerja

1. **Manfaat *Organization Citizenship Behavior***

Menurut Podsakoff et al. (2005:544-545), OCB dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan:

1. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja. Karyawan yeng menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut. Dan seiring dnegan berjalannya waktu, perilaku yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* (contoh yang baik) ke seluruh unit kerja kelompok.
2. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajerial mendapatkan saran atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektifitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan menolong manajerial terhindar dari krisis manajemen.
3. OCB dapat membantu mengefisiensikan penggunaan suber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Jika pegawai saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah pada suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajerial. Konsekuensinya manajerial dapat memakai waktu untuk melakukan tugas yang lain.karyawan yang menampilkan *conscentiousness* yang tinggi membutuhkan pengawasan minimal dari manajerial sehingga manajerial dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajerila untuk melakukan tugas yang lebih penting. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan mengurangi biaya untuk keperluan pelatihan tersebut. Karywan yang menmapilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong pemimpin untuk tidak menghabiskan waktu terlalu banyak mengurus keluhan-keluhan kecil karyawan.
4. OCB dapat menutunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya organisasional untuk pemeliharaan karyawan. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moril dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok atau pimpinan tidak perlu menghabiskan waktu dan energi untuk pemeliharaan kelompok. Karyawan yang manampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen menjadi berkurang.
5. OCB dapat dijadikan dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara-antara anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektifitas dan efisiensi kelompok.
6. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkna kinerja organisasi dan membantu organisasi dapat menarik dan mempertahankan karyawan yang baik dan handal.
7. OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja oranisasi. Membantu tugas pegawai yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit. Pegawai yang memiliki perilaku *conscientiousness* mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten.
8. OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.
9. **Budaya Organisasi**
10. **Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi secara harfiah terdiri dari dua kata, yaitu budaya dan organisasi. Kata budaya berasal bahasa Sansekerta *budhayana*, bentuk jamak dari *budhi* yang artinya “akal atau sesuatu yang berkaitan dengan akal pikiran, nilai-nilai dan sikap mental” (Indrawijaya, 2010:195).

Manusia adalah makhluk yang berbudaya, setiap aktivitas mencerminkan sifat kebudayaan yang berintegrasi dengan dirinya, baik secara berfikir, memandang sebuah permasalahan, pengambilan keputusan, dan lain sebagainya.

Budaya (*culture*) berasal dari perkataan latin corele yang artinya mengolah, mengerjakan, menyuburkan, dan mengembangkan, terutama mengolah atau bertani. Atau bisa juga di artikan sebagai segala daya dan aktifitas untuk mengolah dan mengubah alam. Budaya merupakan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati.

Menurut Edward Taylor dalam Sobirin (2007:52) budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat. Sedangkan menurut Stoner dalam Moeljono (2003:16) Budaya adalah gabungan kompleks asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang merupakan hasil pemikiran dan kemudian dilakukan dalam kehidupannya baik sebagai individu maupun sebagai anggota dalam masyarakat. Hasil pemikiran tersebut dapat berupa pengetahuan, kepercayaan, nilai-nilai, dan moral yang didapat dari interaksi manusia dengan lingkungannya baik interaksi terhadap alam maupun terhadap manusia lain dalam kehidupan bermasyarakat.

Kata organisasi berasal dari bahasa Yunani *organon* yang berarti alat atau instrumen. Arti kata ini menyatakan bahwa organisasi adalah alat bantu manusia ketika seseorang mendirikan sebuah organisasi, tujuan akhirnya bukan organisasi itu sendiri melainkan agar ia dan semua orang yang terlibat didalamnya dapat mencapai tujuan lain lebih mudah dan efektif. Menurut Stephen Robbin dalan Sobirin, Achmad (2007:5) organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relative lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang terstruktur, dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau satu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan menurut J. Bernard dalam Tika (2006:3) organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas-aktivitas atau kekuatan-kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu kelompok terstruktur yang terdiri dari orang-orang yang memiliki satu tujuan tertentu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian diatas pula dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan sebagai proses kerjasama yang didalamnya terdapat struktuk yang merupakan wadah untuk menghimpun anggota-anggota organisasi untuk melaksanakan kerjasama.

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dlaam suatu organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama diantara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka.

Menurut Peter F Drucker dalam Tika (2006:2) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang dalam pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru sevagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas. Kemudian menurut victor S.L Tan dalam Tunggal (2007:2) berpendapat bahwa budaya organisasi secara keseluruhan dan diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah.

Dari pendapat para ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

1. **Indikator dan Dimensi Budaya Organisasi**

Dimensi-dimensi yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi, menurut Robbins dan Judge (2008:256) ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian ke hal yang rinci. Sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manjemen focus pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang–orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganis asikan dalam tim-tim.
6. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
7. Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekanka dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.
8. **Tingkatan Budaya Organisasi**

Dalam mempelajari budaya organisai ada beberapa tingkatan organisasi, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi (dasar). Apabila disusun dalam sebuah skema bertingkat, topik suatu tingkatan budaya tersebut tersusun dari puncak sebagai berikut: artefak, perspektif, nilai, asumsi (Sucipto dan Siswanto, 2008:142).

Schein dalam Mohyi (1999:196) mengklasifikasikan tingkatan budaya organisasi dalam empat tingkat, antara lain:

1. Artefak, merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku dan fisik adalah manifestasi nyata dari budaya organisasi.
2. Perspektif, adalah aturan-aturan dan norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu.
3. Nilai, adalah dasar titik berangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi, dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi.
4. Asumsi, adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain, dan tentang hubungan mereka dengan yang lain serta tentang hakekat organisasi mereka.

Istilah budaya organisasi mengacu pada budaya yang berlaku pada sebuah perusahaan atau instansi, karena pada umumnya perusahaan atau instansi adalah dalam bentuk sbeuah organisasi. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumption*), norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Sutrisno, 2010:2)

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal dan Kennedy (1982), Minner (1990), Robbins (1990) dalam Sutrisno (2010:3), karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
2. Perilaku-perilaku karyawan yang tidak di sadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tudak tampak.
3. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
4. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap karyawan.
5. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi.
6. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat *rewarding*.
7. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi ysng menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.
8. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebaran para anggota organisasi dan kekuatannya, yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.
9. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok
10. **Tujuan Penerapan Budaya Organisasi**

Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Budaya organisasi secara umum dimulai oleh pimpinan terlebih terdahulu yang mewujudkan dan menerapkan ide-ide dan nilai-nilai khusus sebagai satu visi, filosofi atau strategi bisnis. Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam suatu perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut (Winardi, 2003:246)

1. **Kinerja**
2. **Pengertian Kinerja**

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawan, untuk itu setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja berasal dari pengertian performance. Ada pula yang memberikan pengertian performance sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai arti yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Suntoro dalam Pabundu (2006: 30) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Armstrong dan Baron di dalam Wibowo (2012 : 2) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakanya. Menurut Costello dalam Wibowo (2012: 3), seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung memengaruhi tidak hanya kinerja masing masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Pengertian kinerja atau performance menurut Moeheriono (2009 : 60) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Handoko dalam Pabundu (2006 : 31) mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilau prestasi kerja karyawan.

Dari lima definisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa unsur - unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

1. Hasil- hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor- faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/ pegawai.
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Berdasarkan hal - hal di atas, penulis mendefinisikan kinerja sebagai output atau hasil pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi beberapa faktor untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan atau job performance yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan organisasi. Seseorang apabila bekerja untuk dirinya sendiri, prestasinya akan berbeda dengan ketika bekerja bersama orang lain dalam kelompok yang disebut teamwork. Kinerjanya juga akan dapat menjadi lebih baik dan meningkat, namun sering kali menurun apabila salah dalam menanganinya.

1. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2005:14), kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor individual yang terdiri dari, Kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari Persepsi, *attitude* (sikap), *Personality* (kepribadian), pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari, Sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job-design*. Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Taurisa dan Ratnawati, 2012: 170).

1. Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain meliputi: kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi.
2. **Indikator dan Dimensi Kinerja**

Menurut Mathis (2002:78) kinerja karyawan adalah hal-hal yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi, antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja.
2. Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.
3. Kerja sama, yaitu kemampuan menangani hubungan kerja antar karyawan.
4. Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan ketaatan dan penyelesaian tugas dengan tepat waktu.
5. **Hubungan Antar Variabel**
6. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap kinerja karyawan.

Fitriastuti mendefinisikan OCB sebagai berikut: (a) perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi; (b) Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal; (c) Tidak berkaitan secara langsung dengan terang-terangan sistem reward formal (Fitriastuti, 2013:106).

Penelitian yang dilakukan Hayatun Nuvus (2011) dengan Pengaruh *organizational citizenship behavior(OCB)* terhadap kinerja karyawan PT. Putra Pertiwi Karya Utama Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Ada pengaruh secara signifikan antara organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan.

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Edward Taylor dalam Sobirin (2007:52) budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, moral, kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat. Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang merupakan hasil pemikiran dan kemudian dilakukan dalam kehidupannya baik sebagai individu maupun sebagai anggota dalam masyarakat.

Penelitian yang dilakukan Prima Nugraha S (2010) dengan Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sekertariat daerah kabupaten dairi. Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi pada secretariat Daerah Dairi berada pada kategori yang sangat tinggi.Sedangkan kinerja pegawai pada secretariat Daerah Kabupaten Dairi pun pada kategori tinggi.hal ini berdasarkan presentase jawaban responden.

1. **Kerangka Konseptual**

Pencapaian kerja karyawan yang optimal, PT Sumber Lancar Jombang harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mengakibatkan karyawan menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam bekerja dan memungkinkan karyawan untuk meningkatkan budaya organisasinya serta keterampilan yang dimiliki secara optimal. Pelaksanaan program kerja ini yang dijalankan didalam PT Sumber Lancar Jombang membantu untuk mengarahkan dan mengembangkan segala tindakan dan perilaku para karyawan akan menjadikan para karyawan untuk selalu bertanggung jawab, bekerja tepat waktu, efektif dan efesien, sehingga secara tidak langsung akan mendorong untuk meningkatkan prestasi kerjanya. PT Sumber Lancar Jombang juga harus memperhatikan sampai sejauh mana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan budaya organisasi terhadap kerja karyawan,sehingga akan memberikan suatu timbal balik yang positif dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Berdasarkan pernyataan diatas bahwa faktor yang menimbulkan kerja karyawan yang lebih baik lagi ialah tingkat *Organizational Citizenship Behavior* serta budaya organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Kerangka konsep digambarkan dalam sebuah bagan atau model analisis sebagai berikut:

H1

H2

**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

1. **Hipotesis**

Hipotesis merupakan pernyataan sementara yang masih lemah kebenarannya, maka perlu diuji kebenarannya (Riduwan,2010).Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah digambarkan dapat disimpulkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H2 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.