

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia Religiusitas**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Di dalam suatu organisasi diperlukan pengelolaan yang baik pada manajemen sumber daya manusia. Hal ini mengingat karyawan merupakan aset yang penting pada suatu perusahaan sehingga wajib dijaga. Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan maka semakin sulit pula perencanaan dan pengendalian karyawannya. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang bisa mengatur dan mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan kepegawaian.

Menurut Farida (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari suatu proses pemanfaatan karyawan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Hadari (2011) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia disebut sebagai personil, tenaga kerja, karyawan, potensi manusiawi, pekerja sebagai penggerak roda organisasi untuk mewujudkan potensi yang merupakan aset perusahaan yang berfungsi sebagai modal non material dalam suatu perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2015) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua potensi fisik dan psikis berfungsi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

## 2. Fungsi-fungsi manajemen

Menurut Farida (2017) fungsi manajemen ada dua yaitu :

a) Fungsi manajerial :

### 1. Perencanaan

Menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik.

### 2. Pengorganisasian

Mengelompokkan kegiatan orang serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan tersebut tercapai dengan baik.

### 3. Pengarahan

Fungsi manajerial yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran-saran, perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas sehingga tugas tersebut dapat dilaksanakan dengan baik dan benar.

### 4. Pengawasan

Mengadakan penilaian, pencocokan, pemeriksaan terhadap sesuatu yang telah dilakukan sudah sesuai dengan rencana semula atau belum.

## b) Fungsi operasional

### 1. Pengadaan sumber daya manusia

Suatu proses penentuan kebutuhan tenaga kerja, penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan perusahaan.

### 2. Pengembangan sumber daya manusia

Suatu proses dimana ketika karyawan sudah melakukan seleksi dan lain-lain proses selanjutnya adalah meningkatkan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pendidikan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugasnya dalam bekerja.

### 3. Pemberian kompensasi sumber daya manusia

Proses pemberian penghargaan yang adil dan layak untuk para karyawan setelah bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi ini berhubungan dengan penilaian prestasi kerja yang telah dicapai oleh karyawan.

### 4. Pengintegrasian sumber daya manusia

Penyesuaian keinginan individu atau organisasi. Penyesuaian ini berfungsi untuk memahami sikap dan perasaan karyawan untuk mempertimbangkan kebijaksanaan perusahaan.

### 5. Pemeliharaan sumber daya manusia

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik karyawan dan pemeliharaan sikap yang menyangkut program pelayanan karyawan di perusahaan.

## 6. PHK sumber daya manusia

Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan juga harus memenuhi tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan tertentu yang timbul atas pemutusan hubungan kerja tersebut seperti uang ganti rugi, uang pesangon dan hak pensiun.

## **B. Kinerja karyawan**

### **1. Pengertian kinerja karyawan**

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2018) menyatakan bahwa kinerja merupakan pengukuran keberhasilan dari tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang dihasilkan atas suatu fungsi dalam pekerjaan tertentu atau aktivitas dalam jangka waktu tertentu.

Menurut Hariandja (2009) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau tingkah laku yang nyata sesuai dengan tugasnya di suatu perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai atau tingkat kesuksesan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya dalam periode tertentu, yang berhubungan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari sebuah perusahaan.

## 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Kristiyana dan Widyaningrum (2010), menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- a) Kemampuan individual.
- b) Motivasi.
- c) Dukungan yang diterima.
- d) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- e) Hubungan mereka dengan organisasi.

## 3. Indikator kinerja karyawan

Indikator yang akan digunakan oleh peneliti menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Mahesa (2010) yaitu :

- a) Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyelesaikan beberapa cara ideal dan penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

- b) Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- c) Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas yang diselesaikan pada awal waktu dilihat dari sudut hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d) Efektifitas

Merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, dan bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e) Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan, bimbingan dan pengawasan atau meminta pengawas untuk ikut campur.

f) Komitmen kerja

Merupakan tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

## C. Religiusitas

### 1. Pengertian religiusitas

Menurut Jalaluddin (2012) menyatakan bahwa agama dalam kehidupan individu berfungsi sebagai suatu nilai yang memuat norma-norma tertentu dan dalam membentuk sistem nilai pada diri individu tersebut adalah agama.

Menurut Sofa (2015) menyatakan bahwa dengan adanya religiusitas maka seseorang yang beragama seharusnya akan selalu berusaha melakukan yang terbaik dan tidak melanggar aturan hukum dalam bersikap dan bertingkah laku dalam setiap aktivitasnya, yaitu sesuai dengan norma atau aturan yang telah diatur dalam agamanya.

Menurut Sulistyono (2011) menyatakan bahwa religiusitas sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan, karena jika karyawan memiliki tingkat religiusitas yang semakin

tinggi, maka motivasi karyawan untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang baik juga akan semakin tinggi.

Kualitas sumber daya manusia harus terus ditingkatkan seiring dengan peningkatan pengembangan religiusitas para karyawannya yang kemudian dapat menjadi asset yang sangat berharga bagi perusahaan untuk jangka waktu yang panjang (Nuroniah & Triyanto, 2015). Religiusitas yang tinggi dapat membuat seseorang yang beragama akan selalu berusaha melakukan yang terbaik dan meyakini bahwa mengimplementasikan nilai-nilai agama dalam aktivitas sehari-hari merupakan sesuatu hal yang wajib untuk dilakukan bagi seorang muslim sebagai bentuk tanggung jawabnya kepada Allah SWT (Anwar, Suryaningsih, & Fahrullah, 2018).

Individu yang memiliki tingkat religiusitas tinggi akan cenderung memiliki kontrol diri sebagai acuan dalam bertindak sesuai dengan aturan dalam agama yang dianutnya. Maka dari itu, orang yang memiliki religiusitas yang tinggi akan cenderung mempengaruhi kinerja karyawan karena jika karyawan memiliki jiwa yang religiusitas maka kemungkinan adanya tindakan penipuan, kecurangan, ketidak-disiplinan dalam bekerja dan hal-hal negatif lainnya yang dapat merugikan perusahaan sangat kecil untuk terjadi karena hal tersebut merupakan suatu larangan dalam agama. Hal tersebut sesuai dengan penelitian terdahulu milik Karina & Moch (2018) yang menyatakan bahwa, “Tiap agama pasti mengajarkan umatnya untuk selalu melakukan hal yang terbaik dimana dalam pekerjaan akan dilakukan secara profesional oleh karyawan.” Oleh karena itu, karyawan yang memiliki tingkat religiusitas yang tinggi sudah seharusnya karyawan tersebut memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak.

Religiusitas juga dapat dikaitkan dengan kondisi psikologis seseorang yang tentunya akan mempengaruhi bagaimana cara ia bertindak, bersikap dalam kehidupan sesuai dengan perintah dari agama yang dianut walau terdapat faktor lain juga, namun tak dapat dipungkiri jika religiusitas juga dapat menjadi salah satu faktor bagaimana bertindak bersikap dan berperilaku dalam kehidupan sehari-hari yang jika diimplementasikan dalam pekerjaan akan menjadi kinerja mereka.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa religiusitas adalah kedalaman seseorang dalam meyakini suatu agama disertai dengan tingkat pengetahuan agamanya yang diwujudkan dalam pengalaman nilai-nilai agama yakni dengan mematuhi aturan-aturan dan menjalankan kewajiban-kewajiban dengan keikhlasan hati dalam kehidupan sehari-hari.

## **2. Fungsi religiusitas**

Fungsi religiusitas sangat erat dengan fungsi agama. Menurut Jalaluddin (2012) agama memiliki beberapa fungsi antara lain :

### **a) Fungsi edukatif**

Para penganut agama berpendapat bahwa ajaran agama yang mereka anut memberikan ajaran-ajaran yang harus dipatuhi. Ajaran agama secara yuridis berfungsi menyuruh dan melarang kedua unsur suruhan dan larangan ini mempunyai latar belakang yang mengarahkan bimbingan agar pribadi penganutnya menjadi lebih baik dan terbiasa dengan baik menurut ajaran dan agama masing-masing.



b) Fungsi penyelamat

Ketika manusia menginginkan keselamatan dunia dan akhirat, maka agama dapat menunjukkan cara yang benar untuk mencapai keselamatan dunia tersebut. Dalam mencapai keselamatan itu mengajarkan para penganutnya melalui pengenalan kepada masalah sakral berupa keimanan kepada Tuhan YME.

c) Fungsi pengawasan sosial

Ajaran agama oleh penganutnya dianggap sebagai norma, sehingga dalam hal ini agama dapat berfungsi sebagai pengawasan sosial secara individu atau kelompok.

d) Fungsi pemupuk rasa solidaritas

Para penganut agama yang secara psikologis akan merasa memiliki kesamaan dalam ksatuan iman dan kepercayaan. Rasa kesatuan ini akan membina rasa solidaritas salam kelompok atau individu.

e) Fungsi transformatif

Ajaran agama dapat mengubah kehidupan manusia individu atau kelompok menjadi kehidupan baru sesuai dengan ajaran agama yang dianutnya, kehidupan baru yang diterimanya berdasarkan ajaran agama yang dipeluk kadang kala mampu mengubah kesetiannya kepada adat atau norma kehidupan yang dianutnya.

### 3. Ciri seseorang yang memiliki religiusitas yang tinggi

Menurut Sutoyo (2009) yaitu :

a) Merasa resah dan gelisah manakala tidak melakukan sesuatu yang diperintahkan Allah atau melakukan sesuatu yang dilarang oleh-Nya.

b) Selalu merasa bahwa segala tingkah laku dan ucapannya ada yang mengontrol.

- c) Melakukan pengamalan agama seperti yang dicontohkan oleh para nabi, karena hal tersebut dapat memberikan rasa tenang dan terlindung bagi pemeluknya.
- d) Memiliki jiwa yang sehat sehingga mampu membedakan mana yang baik dan buruk bagi dirinya.
- e) Selalu melakukan aktivitas-aktivitas positif dalam kehidupannya, walaupun aktivitas tersebut tidak mendatangkan keuntungan materi dalam kehidupan dunianya.
- f) Memiliki kesadaran bahwa ada batas-batas maksimal yang tidak mungkin dicapainya, karena ia menyadari bahwa hal tersebut sepenuhnya merupakan kehendak Allah dan tidak mudah mengalami stress ketika mengalami kegagalan serta tidak pula menyombongkan diri ketika sukses karena ia yakin bahwa kegagalan maupun kesuksesan pada dasarnya merupakan ketentuan Allah.

#### **4. Faktor-faktor yang mempengaruhi religiusitas**

Menurut Sulistiyono (2014) ada tiga faktor dalam mempengaruhi sikap-sikap keagamaan antara lain :

- a) Pengaruh pendidikan, pengajaran dan berbagai tekanan sosial

Faktor ini mencakup semua pengaruh sosial dalam perkembangan keagamaan termasuk pendidikan orang tua, tradisi sosial dan lingkungan sosial untuk menyesuaikan diri dengan berbagai pendapat dan sikap yang disepakati oleh lingkungan tersebut.

- b) Faktor pengalaman

Berkaitan dengan jenis pengalaman yang membentuk sikap keagamaan, terutama mengenai pengalaman hidup, konflik moral dan pengalaman emosional keagamaan.

c) Faktor kehidupan

Ada empat faktor kehidupan yaitu

1. Kebutuhan untuk merasa aman.
2. Kebutuhan cinta kasih.
3. Kebutuhan memperoleh harga diri.
4. Kebutuhan yang timbul karena ancaman kematian.

**5. Indikator Religiusitas**

Menurut Ancok dkk (2011) ada lima dimensi religiusitas yaitu :

a) Keyakinan

Keyakinan berisi pengharapan-pengharapan dimana orang religius berpegang teguh pada pandangan teologis tertentu dan mengakui kebenaran doktrin-doktrin tersebut. Setiap agama mempertahankan seperangkat kepercayaan di mana para penganut diwajibkan akan taat. Walaupun demikian, isis dan ruang lingkup keyakinan itu bervariasi tidak hanya diantara agama-agama, tetapi sering kali juga diantara tradisi-tradisi dalam agama yang sama.

b) Praktek agama

Praktek agama mencakup perilaku pemujaan, ketaatan dan hal-hal yang dilakukan orang untuk menunjukkan komitmen teradap agama yang dianutnya. Praktek-praktek keagamaan ini terdiri atas dua kelas penting yaitu ritual dan ketaatan. Ritual mengacu kepada seperangkat ritus, tindakan keagamaan formal dan praktek-praktek suci yang semua mengharapkan para pemeluk melaksanakan. Dalam hal tersebut dilaksanakan dengan menggelar hajatan seperti pernikahan dan khitanan. Sedangkan ketaatan yaitu

apabila aspek ritual dari komitmen sangat formal dan khas publik, semua agama yang dikenal juga mempunyai perangkat tindakan persembahan dan kontemplasi personal yang relatif spontan, informal dan pribadi. Dalam ajaran agama islam hal ini dilakukan dengan melaksanakan rukun-rukun islam yaitu sholat, puasa, dan zakat.

c) Pengalaman

Pengalaman memperhatikan fakta bahwa semua agama mengandung pengharapan-pengharapan tertentu, meski tidak tepat jika dikatakan bahwa seseorang yang beragama dengan baik pada suatu waktu akan mencapai pengetahuan subjektif dan langsung mengenai kenyataan terakhir. Dalam pengaplikasiannya adalah dengan percaya bahwa Allah yang akan mengabulkan doa-doa, dan yang memberi rizki kepada semua umat-Nya.

d) Pengetahuan agama

Pengetahuan agama mengacu kepada arapan bahwa orang-orang yang beragama paling tidak memiliki pengetahuan mengenai dasar-dasar keyakinan, ritus-rius, kitab suci, dan tradisi-tradisi. Pada pengetahuan dan keyakinan jelas berkaitan satu sama lain, karena pengetahuan mengenai suatu keyakinan adalah syarat bagi penerimanya. Walaupun dengan demikian, keyakinan tidak perlu diikuti oleh syarat pengetahuan dan sebaliknya. Misalkan dalam agama islam dengan mengikuti pengajian, membaca buku-buku yang berkaitan dengan ajaran agama islam.

e) Pengamalan

Konsekuensi komitmen agama berlainan dari keempat indikator diatas. Konsekuensi mengacu pada identifikasi akibat-akibat keyakinan keagamaan, praktek, pengamalan dan pengetahuan seseorang dari hari ke hari. Tercermin pada perilaku

menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya seperti jujur dan tidak berbohong.

## **A. Komitmen Organisasional**

### **1. Pengertian Komitmen Organisasional**

Menurut Wibowo (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah perasaan, sikap dan perilaku individu yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana individu memihak perusahaan tersebut beserta tujuan-tujuannya dan mempertahankan kenggotaannya dalam perusahaan.

Menurut Fitriastuti (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah kemampuan seorang karyawan dalam menjalankan tugas, bertanggung jawab serta janji yang telah membatasi diri karyawan dalam melakukan sesuatu.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah kemampuan seseorang atau karyawan untuk tidak meninggalkan kewajiban, tanggung jawab serta janji yang telah dibuat pada perusahaan, sehingga jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi dia tidak akan segan-segan meninggalkan perusahaan karena telah merasa perusahaan tersebut sudah berjasa dalam kehidupannya terutama ekonomi.

## 2. Pembentukan Komitmen Organisasional

Menurut Devi (2009) pembentukkan komitmen organisasional ada tiga yaitu :

### a) Komitmen afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka ingin melakukan hal tersebut.

### b) Komitmen berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

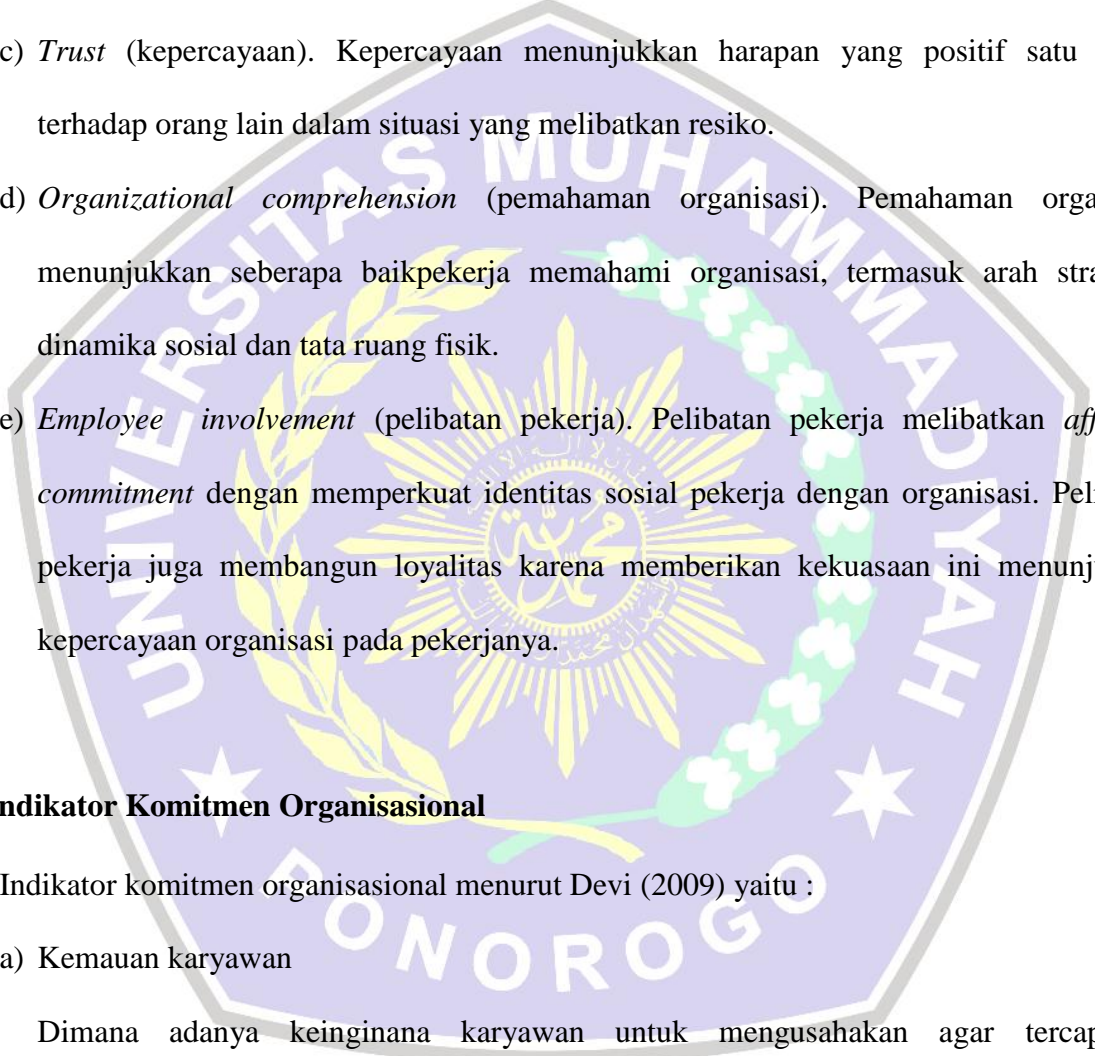
Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi.

### c) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Karyawan yang memiliki normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib bertahan dalam organisasi.

## 3. Faktor Memengaruhi Komitmen Organisasional

Menurut Wibowo (2016) faktor yang memengaruhi komitmen organisasional ada lima yaitu :

- 
- a) *Justice and support* (keadilan dan dukungan ). Organisasi yang mendukung kesejahteraan karyawan cenderung memiliki tingkat loyalitas lebih tinggi.
- b) *Shared value* (nilai bersama). Karyawan yakin bahwa nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai yang dominan di organisasi. Pengalaman pekerjaan lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai yang mendasari korporasi.
- c) *Trust* (kepercayaan). Kepercayaan menunjukkan harapan yang positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko.
- d) *Organizational comprehension* (pemahaman organisasi). Pemahaman organisasi menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi, termasuk arah strategis, dinamika sosial dan tata ruang fisik.
- e) *Employee involvement* (pelibatan pekerja). Pelibatan pekerja melibatkan *affective commitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjanya.

### **3.Indikator Komitmen Organisasional**

Indikator komitmen organisasional menurut Devi (2009) yaitu :

- a) Kemauan karyawan

Dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.

- b) Kesetiaan karyawan

Yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan anggotanya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

c) Kebanggaan karyawan

Ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dari hidupnya.

#### ***D. Organizational Citizenship Behavior***

##### **1. Pengertian *Organizational citizenship behavior***

Menurut Fitriastuti (2013) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku karyawan yang mempunyai sikap sukarela yang dapat diamati, yang didasari dengan suatu nilai yang didominasi oleh hadiah dan hukuman yang bersifat eksternal.

Menurut Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang tidak menjadi kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun dengan adanya perilaku tersebut dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif.

Menurut Titisari (2014) menyatakan bahwa peningkatan *organizational citizenship behavior* bagi karyawan sangatlah penting, dengan mengidentifikasi faktor sebagai berikut :

- a) Faktor internal yaitu faktor yang berasal dari dalam diri karyawan seperti kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral karyawan, motivasi dan lain sebagainya.
- b) Faktor eksternal yaitu faktor yang bersal dari luar diri karyawan seperti gaya kepemimpinan, kepercayaan terhadap pimpinan dan budaya organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang dilakukan oleh karyawan dengan sukarela



yang bukanlah suatu kewajiban dalam pekerjaannya tanpa meminta imbalan sehingga mampu meningkatkan efisien dan efektifitas perusahaan.

## 2. Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Berber dan Rofcanin (2012) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* antara lain :

### a) Kepuasan kerja

Hubungan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* berakar dari pada hipotesis “kepuasan menyebabkan kinerja” terutama pada sifat karyawan. Ketika karyawan termotivasi mereka akan memberikan timbal baik yang positif bagi perusahaan dengan bekerja lebih giat sehingga menghasilkan kepuasan tersendiri dalam bekerja bahkan sampai melampaui persyaratan formal tugas.

### b) Kesan karyawan

Para ahli berpendapat bahwa karyawan dapat membantu tugas orang lain untuk mendorong citra baik di dalam perusahaan. Ketika karyawan tersebut terlibat perilaku *organizational citizenship behavior* yang diamati oleh supervisor, maka supervisor dapat memberikan penghargaan kepada karyawan. Sehingga akan membuat karyawan lebih terkesan dengan apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

### c) Kepribadian karyawan

Bagi orang yang menilai tinggi dimensi keramahan, karyawan akan cenderung membantu orang lain, memuntai fikiran positif untuk rekan-rekan kerjanya dan untuk mengantisipasi kebutuhan orang lain.

d) Kepemimpinan

Perilaku pemimpin dapat mendukung dalam membentuk perilaku *organizational citizenship behavior*, dikarenakan perilaku baik pemimpin secara langsung atau tidak akan membantu persoalan yang dihadapi oleh karyawan. Secara tidak langsung karyawan akan merasa mempunyai hutang akan bantuan pemimpin sehingga ia merasa mempunyai kewajiban untuk membalasnya lewat kerja yang lebih baik.

e) Karakteristik tugas

Karakteristik tugas mempunyai hubungan yang konsisten dengan perilaku *organizational citizenship behavior*. Secara instrik karakteristik tugas akan memotivasi dalam mengerjakan tugas. Karakteristik tugas yang dimaksud adalah kemandirian dalam mengerjakan tugas, rutinitas sehari-hari, dan tugas yang saling ketergantungan dalam tujuan.

f) Kelompok dan organisasi

Hal yang berkaitan kelompok dengan *organizational citizenship behavior* adalah kekompakan kelompok, kualitas kelompok, potensi kelompok dan dukungan kelompok. Kemudian secara organisasipun berperan dalam membentuk signifikansi *organizational citizenship behavior* karyawan seperti luasnya formalisasi organisasi yang dapat dirasakan, jarak penempatan karyawan dan orang lain dengan organisasi.

### 3. Manfaat Organizational Citizenship Behavior

Menurut Mariman (2015) manfaat *organizational citizenship behavior* dalam peningkatan kinerja organisasi sangat penting. Adapun manfaatnya sebagai berikut:

a) Meningkatkan produktifitas rekan kerja

Karyawan yang membantu dan menyelesaikan tugas rekan kerjanya akan menjadi lebih produktif. Seiring berjalannya waktu, perilaku tersebut akan membantu menyebarkan contoh baik ke seluruh unit kerja kelompok.

b) Meningkatkan produktivitas manajer

Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* secara otomatis akan membantu manajer menerima saran dari pegawai untuk meningkatkan efektivitas dalam bekerja. Karyawan yang sopan akan menghindari konflik dengan rekan kerja dan membantu manajer terhindar dari krisis manajemen.

c) Menghemat sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif

Karyawan yang saling tolong-menolong dalam menyelesaikan masalah maka tidak perlu melibatkan manajer untuk ikut menyelesaikan sehingga manajer berpeluang untuk menyelesaikan tugas lain yang lebih penting.

d) Membantu menghemat sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok

Perilaku menolong dapat mempertinggi semangat tim, moral dan mengurangi kebutuhan anggota kelompok untuk menghabiskan energy dan fungsi waktu pemeliharaan dalam kelompok.

e) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik

Perilaku menolong dapat meningkatkan moral, kerekatan dan perasaan saling memiliki antar anggota kelompok sehingga akan meningkatkan kinerja perusahaan dan mempertahankan karyawan terbaik.

f) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir dan membantu beban sehingga dapat meningkatkan stabilitas dalam unit kerja.

#### 4. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator *organizational citizenship behavior* menurut Robbins dan Judge (2015) yaitu :

a) *Conscientiousness* (sifat ikhlas atau sukarela)

Sebuah perilaku yang ditunjukkan dengan usaha karyawan yang melebihi oleh harapan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan tugas kewajiban atau tugas karyawan tersebut.

b) *Altruism* (mementingkan urusan orang lain)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.

c) *Civic Virtue* (moralitas)

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

d) *Sportsmanship* (sikap sportif)

Perilaku toleransi yang diperlihatkan karyawan saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengajukan keberatan. Perilaku ini mendukung adanya iklim positif dalam pekerjaan karena adanya perilaku lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain.

e) *Courtesy* (kesopanan atau etika)

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



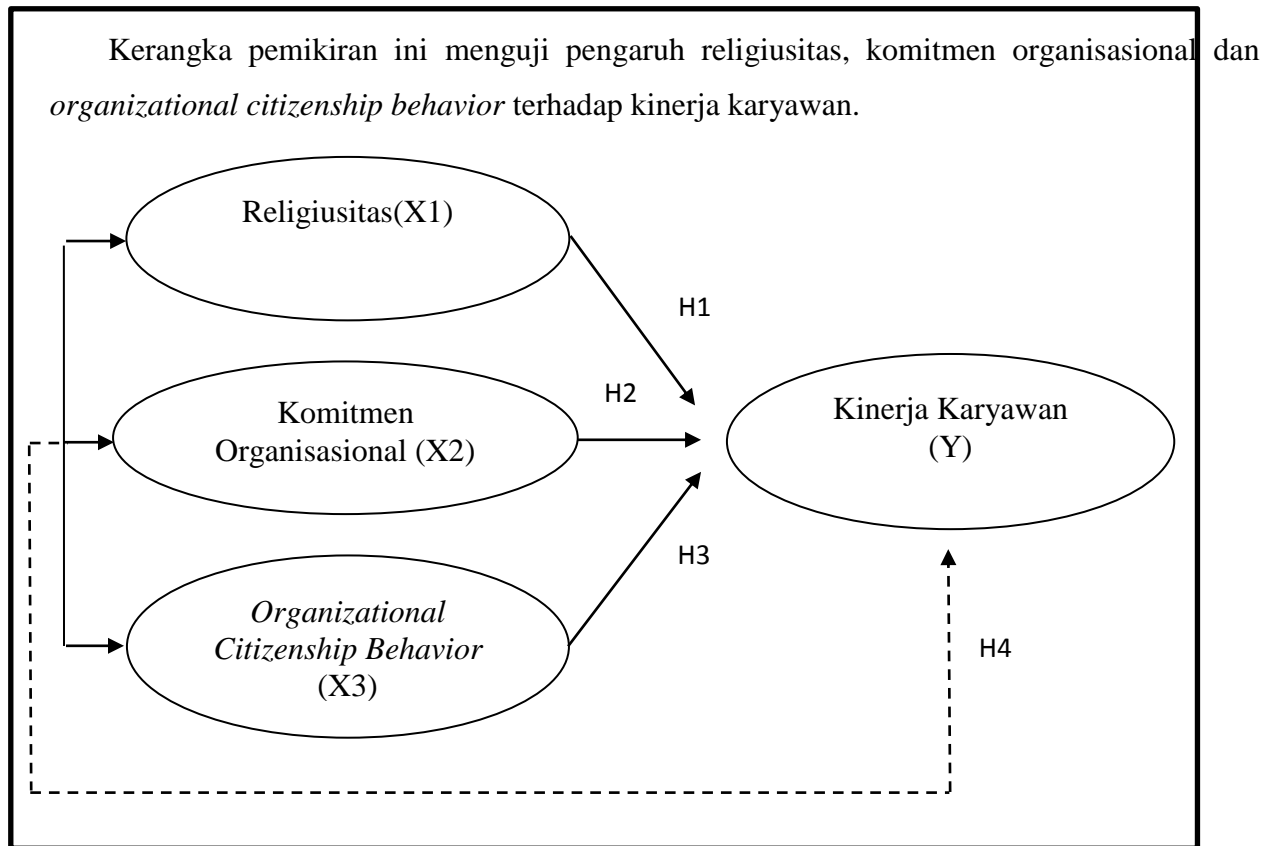
## E. Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

| Peneliti                         | Variabel   | Analisis data                    | Hasil   |
|----------------------------------|--|----------------------------------|---|
| Kukuh Hadi Kurniawan (2017)      | Religiusitas (X1), motivasi kerja (X2), kinerja karyawan (Y)   | Regresi Linier Berganda          | Religiusitas , motivasi kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Citra Indojoya Perkasa Cabang Kediri  |
| Erika Yulia Agustin dkk. (2017)  | Kecerdasan emosional (X1), komitmen organisasional (X2), dan <i>organizational citizenship behavior</i> (X3), kinerja karyawan (Y) | Regresi Linier Berganda          | Kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Metropolitan Retailmart Solo Baru   |
| Karina Dewi Alfisyah (2018)      | Religiusitas (X1), kinerja karyawan (Y)  | Uji linieritas dan Uji Hipotesis | Religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan muslim kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara XI  |
| Iche Chyntya Navy Ariesta (2016) | Kecerdasan Emosional (X1), <i>Organisational Citizenship Behavior</i> (X2) Kinerja Karyawan (Y)                                    | Path Diagram                     | <i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Ayam Ras Pedaging  |
| Triana Fitriastuti (2013)        | Kecerdasan emosional (X1), komitmen organisasional (X2), <i>organizational citizenship behavior</i> (X3), kinerja karyawan (Y)     | Regresi Linier Berganda          | Kecerdasan emosional (X1), komitmen organisasional (X2), <i>organizational citizenship behavior</i> (X3), berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) terhadap kinerja karyawan Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur |

Sumber : Diolah sebagai jurnal penelitian, 2019

## F. Kerangka Pemikiran



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan : —————> = Pengaruh secara parsial

-----> = Pengaruh secara simultan

## **G. Hipotesis**

Menurut (Sugiyono, 2017) Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

### **1. Religiusitas (X1) dan Kinerja Karyawan**

Menurut Sofa dkk (2015) menyatakan bahwa dengan adanya religiusitas maka seseorang yang beragama seharusnya akan selalu berusaha melakukan yang terbaik dan tidak melanggar aturan hukum dalam bersikap dan bertingkah laku dalam setiap aktivitasnya, yaitu sesuai dengan norma atau aturan yang telah diatur dalam agamanya.

Hasil penelitian terdahulu oleh Kurniawan (2017) membuktikan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Citra Indojaya Perkasa Cabang Kediri artinya adanya sikap religiusitas pada karyawan menimbulkan kecerdasan spiritual yang mendorong seseorang untuk bahagia dalam menjalankan pekerjaannya.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Alfiansyah (2018) membuktikan bahwa religiusitas berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara XI yang artinya jika karyawan yang religius maka akan berpotensi mewujudkan kinerja yang optimal, sehingga dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga religiusitas secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan



## 2. Komitmen organisasional (X2) dan Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Wibowo (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah perasaan, sikap dan perilaku individu yang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan.

Penelitian terdahulu oleh Agustin dkk. (2017) membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Metropolitan Retailmart Solo Baru artinya semakin tinggi komitmen maka semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan Fitriastuti (2013) membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Negara artinya karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi maka akan menahan dirinya untuk berpindah dari perusahaan dia bekerja dengan perusahaan lain.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional adalah kemampuan seseorang atau karyawan untuk tidak meninggalkan kewajiban, tanggung jawab serta janji yang telah dibuat pada perusahaan, sehingga jika seorang karyawan memiliki komitmen yang tinggi dia tidak akan segan-segan meninggalkan perusahaan karena telah merasa perusahaan tersebut sudah berjasa dalam kehidupannya terutama ekonomi, sehingga dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H2 : Diduga komitmen organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### 3. *Organizational Citizenship Behavior* (X3) dan Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Robbins dan Judge (2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang tidak menjadi kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun dengan adanya perilaku tersebut dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif.

Penelitian terdahulu oleh Fitriastuti (2013) membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur artinya karyawan yang membantu karyawan lain dalam membantu pekerjaannya secara sukarela.

Penelitian lain yang dilakukan Ariesta (2016) membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di CV. Amerta Farm Corp Probolinggo artinya dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajerial, serta meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang dilakukan oleh karyawan dengan sukarela yang bukanlah suatu kewajiban dalam pekerjaannya tanpa meminta imbalan sehingga mampu meningkatkan efisien dan efektifitas perusahaan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H3 : Diduga *organizational citizenship behavior* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **4. Religiusitas (X1), Komitmen Organisasional (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior* (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)**

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2017), Agustin dkk. (2017), dan Fitriastuti (2013) menemukan hasil bahwa religiusitas, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* yang baik akan memengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari beberapa peneliti yang dijadikan satu dan mengemukakan bahwa variabel religiusitas, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada proses penyusunan Hipotesis 1, Hipotesis 2, dan Hipotesis 3 peneliti dapat menarik kesimpulan dengan hipotesis sebagai berikut :

H4 : Diduga religiusitas, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

