

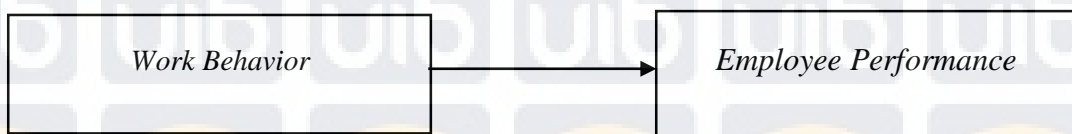
## BAB II

### KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

#### 2.1 Model Penelitian Terdahulu

(Saeed, 2015) menganalisa suatu penelitian tentang pengaruhnya *Work Behavior* terhadap *Employee Performance* di perusahaan yang berpopulasi di Wuhan, China yang menjadi sumber penelitian.

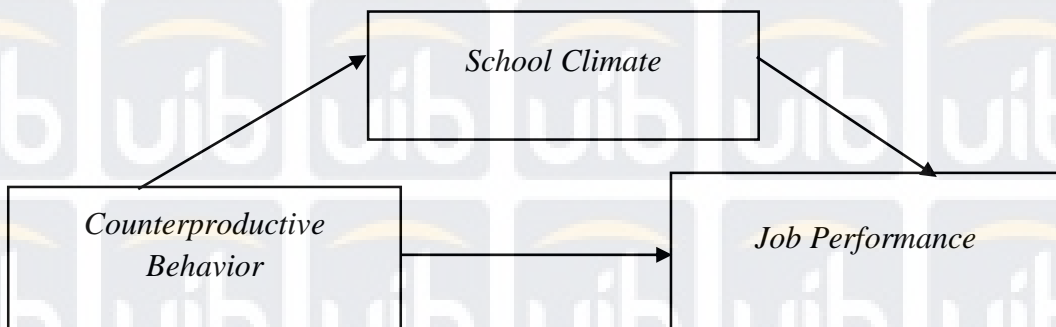
Gambar 2.1 *The impact of Work Behavior on Employee Performance in Wuhan, China.*



Sumber: Saeed, 2015

(Aladenusi, 2014) membuat sebuah penelitian berdasarkan pengaruh *Counterproductive, Job Performance* terhadap *School Climate* sebagai mediasi yang berhubungan dengan 18 sekolah di Nigeria yang melibatkan 360 guru, dari hasil yang diuji dapat disimpulkan bahwa hal yang memuaskan dan tidak memuaskan akan mempengaruhi perilaku secara positif atau negatif yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Gambar 2.2 *Counterproductive Behavior and Job Performance among secondary school teachers: School Climate as a Mediator*



Sumber: Aladenusi, 2014

(Yongxing et al., 2017) Berdasarkan study yang dilakukan penelitian ini mempengaruhi *Work Engagement, Objective Task Performance* terhadap

*Perceived Organizational Support* sebagai mediasi yang disebar pada 1094 customer service di perusahaan telekomunikasi di china china selatan.

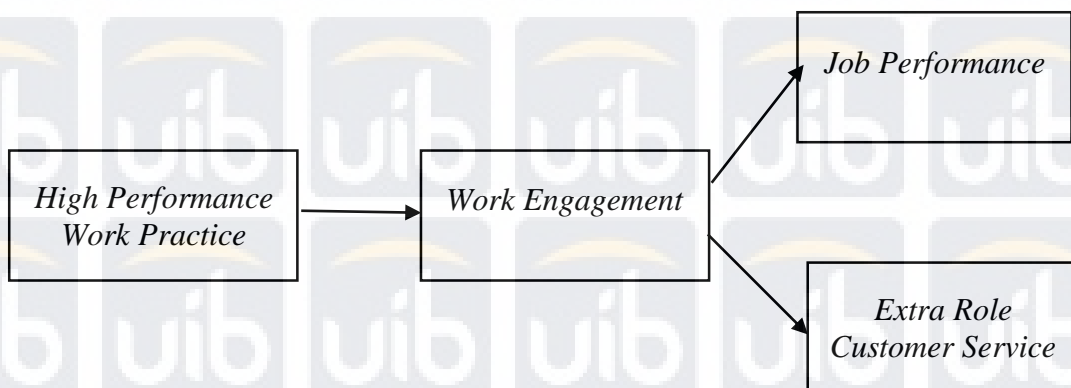
Gambar 2.3 *Work Engagement towards Objective Task Performance in telecommunications company in southern china*



Sumber: Yongxing *et al.*, 2017

(Karatepe, 2013) Data penelitian yang diuji menyelidiki dampak dari *High Performance work Practice, Employee Performance* terhadap variabel mediasi *Employee Engagement* pada karyawan perhotelan di Romania.

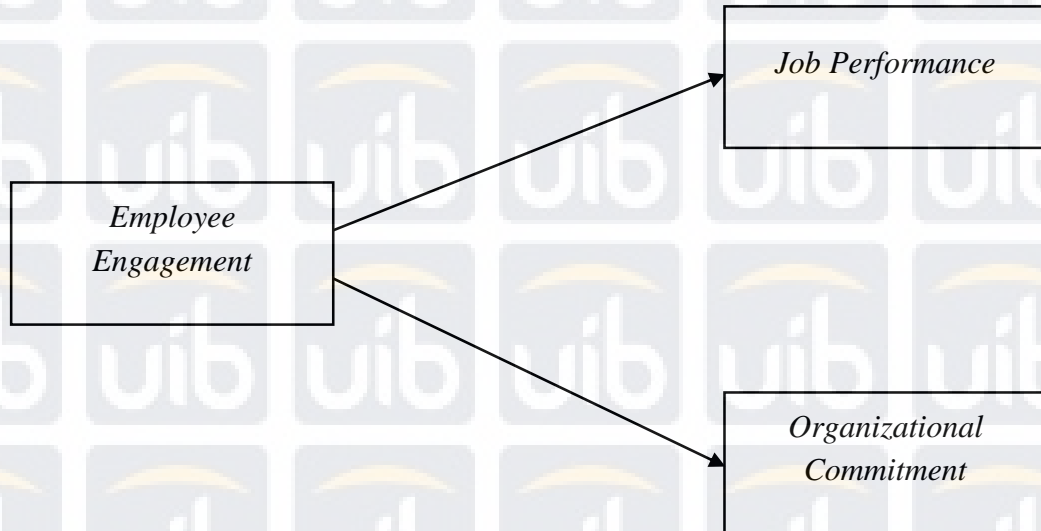
Gambar 2.4 *High Performance Work Practices and hotel employee performance: The mediation of Work Engagement*



Sumber: Karatepe, 2013

(Ahmed, M & Dajani, Z. 2015) meneliti data yang menjadi hasil penelitian dari 245 karyawan bank untuk mengetahui *employee engagement* dapat mempengaruhi dampak yang berbeda agar tetap kompetitif dan meningkatkan kontribusi pada *Job Performance* dan *Organizational Commitment* di sektor perbankan Egyptian.

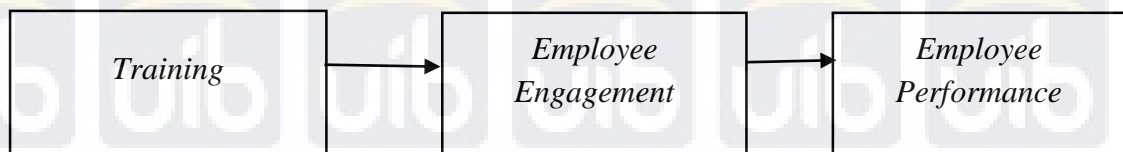
Gambar 2.5 *The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organizational Commitment in the Egyptian Banking Sector*



Sumber: Ahmed, M & Dajani, Z. 2015

(Kasimu, 2019) Tujuan dari peneliti untuk menguji ini adalah untuk mengukur apa yang faktor *Training*, *Employee Engagement* pada *Employee Performance* dengan menggunakan fakta dari sektor kesehatan di Uganda, yang telah menerima kembalinya kuesioner yang telah disebar sebanyak 150 responden dari 4 rumah sakit katolik.

Gambar 2.6 *Training, Employee Engagement and Employee Performance: Evidence From Makerete University, kampala. Uganda Health Sector*

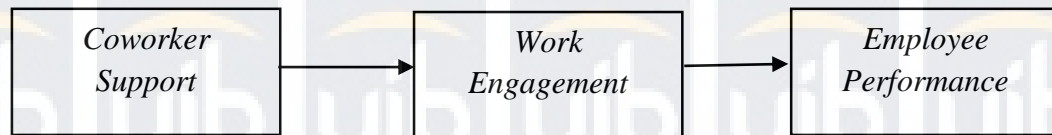


Sumber: Kasimu, 2019

(Gupta *et al.*, 2015) Menguji hipotesis yang diteliti terhadap 261 akademisi universitas di Indian untuk mengukur kinerja para akademisi. Hasil yang telah diolah menunjukkan pihak universitas perlu membuat suatu kebijakan yang dapat

meningkatkan antar rekan kerja saling mendukung untuk menciptakan budaya kerja sama.

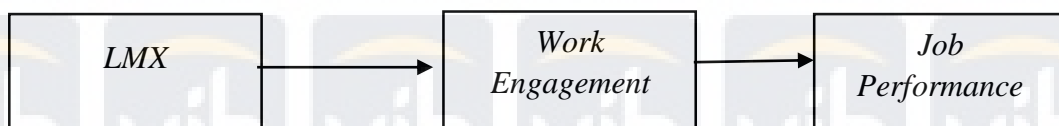
Gambar 2.7 *Impact of Work Engagement on Employee Performance in indian higher education system*



Sumber: Gupta *et al.*, 2015

(Li *et al.*, 2012) Meneliti apa pengaruh *Leader member exchange, job performance* terhadap *Employee Performance* sebagai mediasi yang menurut data survei yang telah disebar ke 298 karyawan hotel di 54 hotel mewah cina selatan.

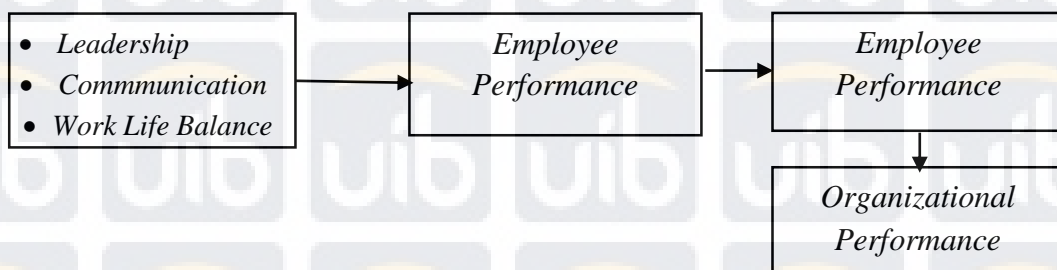
Gambar 2.8 *How Leader Member Exchange, Job Performance on Work Engagement As a Mediation in Chinese luxury hotel*



Sumber: Li *et al.*, 2012

(Madhura, 2014) *Employee Engagement* saat ini sedang menjadi sumber keunggulan yang kompetitif yang dapat mempengaruhi *Job Performance* karyawan. Mengeksplorasi konsep dari *Employee Engagement* yang dianalisa dari pengaruhnya *Leadership, Communication, dan Work Life Balance*.

Gambar 2.9 *A study on the Drivers of Employee Engagement impacting Employee Performance*



Sumber: Madhura, 2014

(Eldor & Harpaz, 2016) Berdasarkan data survei dengan sampel 625 karyawan diseluruh perusahaan yang ada di Israel menunjukkan bahwa Perilaku karyawan yang bekerja secara ekstra diluar tuntutan yang dinilai sebagai kemampuan diri karyawan seperti *Proactivity*, *Knowledge Sharing*, *Crativity*, *Adaptivity* dapat mempengaruhi *Employee Engagement* dalam rangkaian kegiatan organisasi.

Gambar 2.10 A process model of Extra Role Performance Behaviors on Employee Engagement In Company, Israel.



Sumber: Eldor & Harpaz, 2016

(Chelagat *et al.*, 2015) Melakukan sebuah analisis data tentang pengaruh *Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance* di sektor perbankan yang berada di Kenya dengan jumlah populasi 748 Bank, dengan 178 sampel dari 25 bank yang diuji.

Gambar 2.11 Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Kenya.

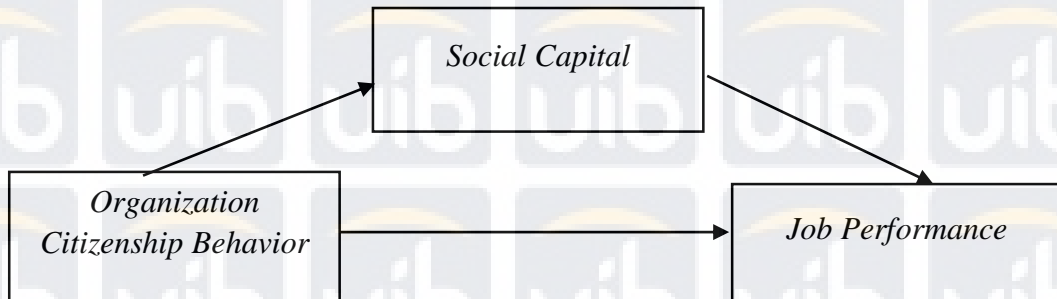


Sumber: Chelagat *et al.*, 2015

Hasil Uji data yang telah dilakukan (Eeman, 2016) studi ini mengeksplorasi tentang peran dari *social capital* sebagai mediasi dalam mempengaruhi hubungan *Organizational Citizenship Behavior* dan *Job Performance*. Hasil yang di terima

dari 501 responden yang diambil dari karyawan yang sedang bekerja di Indonesia dan 15 organisasi layanan kesehatan di Kolkata, India.

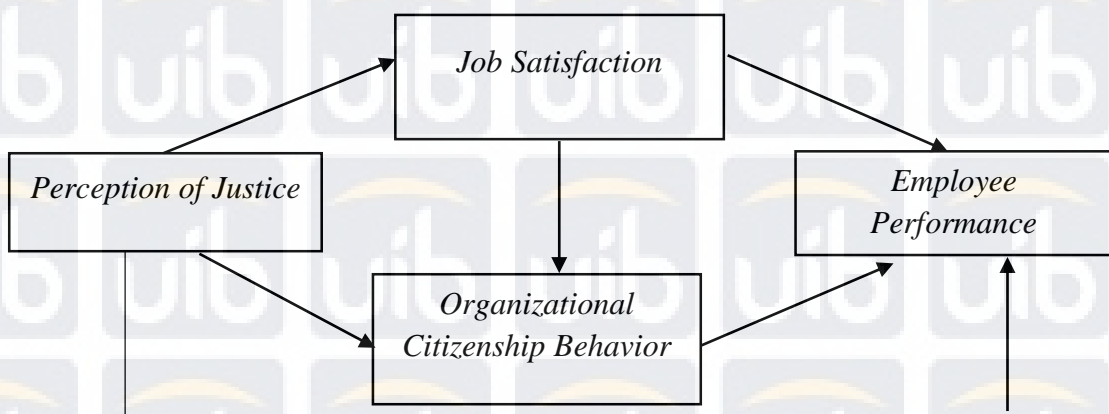
Gambar 2.12 *Impact of organizational Citizenship behavior on Job Performance in India Health care Industries.*



Sumber: Eeman, 2016

Menurut Kuesioner (Hidayah, 2018) yang telah disebar ke 309 karyawan yang bekerja di Baitul Maal Jawa Tengah dengan hasil uji data dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Perception of Justice* merupakan komponen penting yang dapat memberikan dampak besar pada *Employee Performance*.

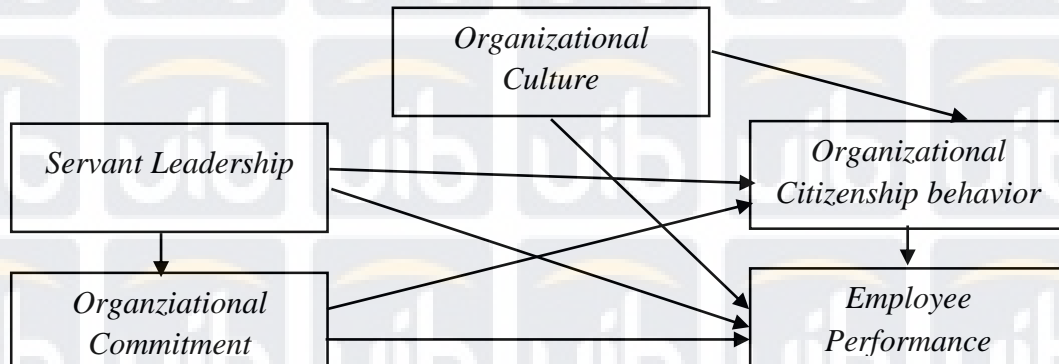
Gambar 2.13 *Role of Oragnizational Citizenship of Justice and Job Satisfaction on Employee Performance*



Sumber: Hidayah, 2018

(Harwiki, 2015) melakukan pengujian data yang berhubungan dengan dampak dari *Servant leadership* terhadap *Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior*, dan *Employee Performance* di suatu ikatan kerjasama wanita di Jawa Timur.

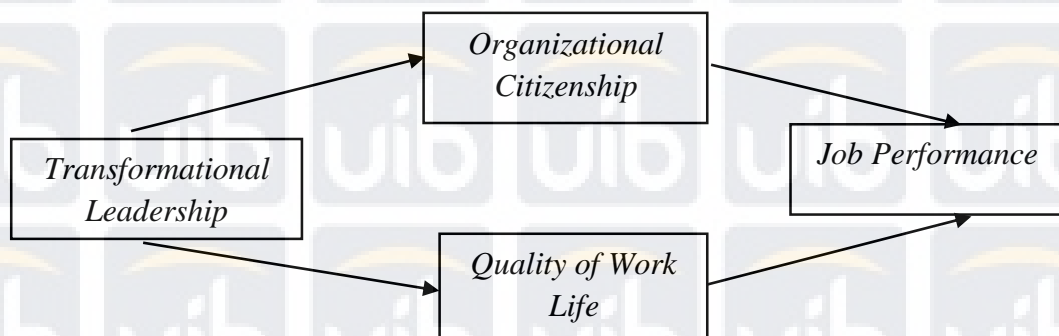
Gambar 2.14 *The impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance in women Cooperatives*



Sumber: Harwiki, 2015

(Mafini *et al.*, 2014) Menguji beberapa faktor untuk menginvestigasi pengaruh dari *Transformational Leadership*, *Organizational Citizenship Behavior* dan *Quality of Work Life* terhadap *Job Performance* pada karyawan professional manajemen *supply* yang diberi pekerjaan pemerintah oleh afrika selatan.

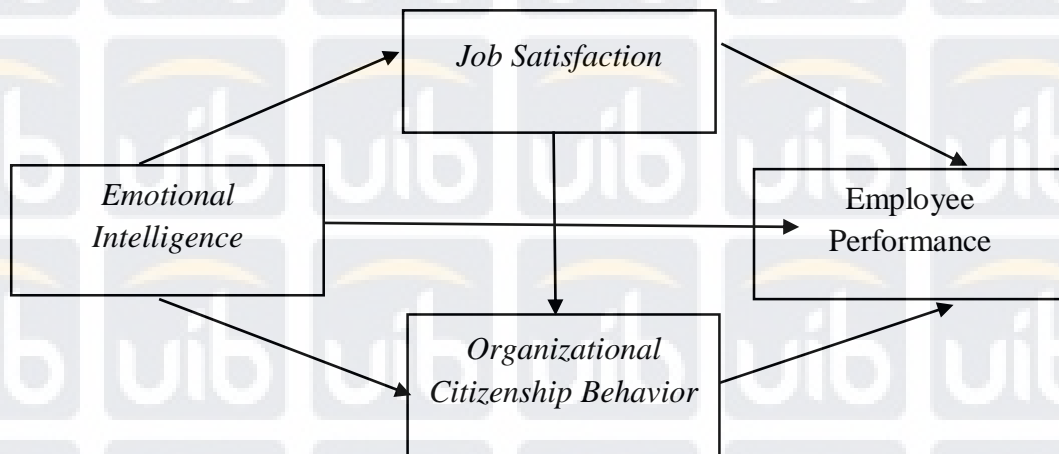
Gambar 2.15 *Investigating antecedent factors to Job Performance: Contemporary evidence from government supply management professionals*



Sumber: Mafini *et al.*, 2014

(Hanzaee & Mirvaisi, 2013) mengerjakan penelitian yang telah disebarkan dengan total 235 kuesioner pada karyawan hotel yang memberikan dampak *Emotional Intelligence*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Job Satisfaction* terhadap *Employee Performance* in Iranian Hotel Industry.

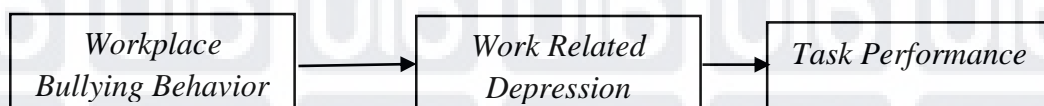
Gambar 2.16 *A survey on Impact of Emotional Intelligence organizational Citizenship Behaviors and Job Satisfaction in Employee Performance in Iranian Hotel industry*



Sumber: Hanzaee & Mirvaisi, 2013

Penelitian yang dilakukan (Devonish, 2012) pada data yang diuji tentang pengaruh *Counterproductive Work Behavior* yang mempengaruhi *Work Related Depression* sebagai mediasi terhadap *Task Performance* di perusahaan di wilayah Karibia dengan jumlah sampel 262 karyawan.

Gambar 2.17 *The effect of workplace bullying, Work Related Depression as ameditation on Task Performance*



Sumber: Devonish, 2012

(Ahmed, 2012) Membuat penelitian keterkaitan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap *Employee Engagement* di sektor perbankan arab Saudi untuk mengetahui bagaimana perilaku karyawan di lingkungan kerja dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan yang lain.



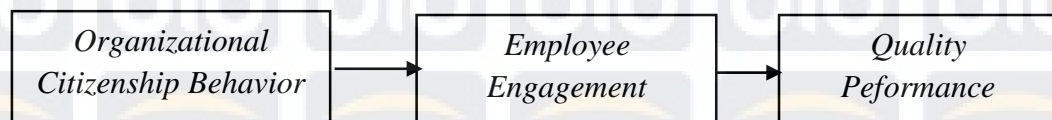
Gambar 2.18 *Exploration of Predictors of Organizational Citizenship Behavior and link to Employee Engagement in Arab Saudi*



Sumber: N. Ahmed, 2012

(Vathsala, 2014) Mendapatkan hasil pengolahan data yang dilakukan pada *Organizational Citizenship Behavior* dan *Employee Engagement* sebagai mediasi terhadap *Employee Performance* di perusahaan manufaktur dengan sampel 255 responden yang memenuhi kriteria.

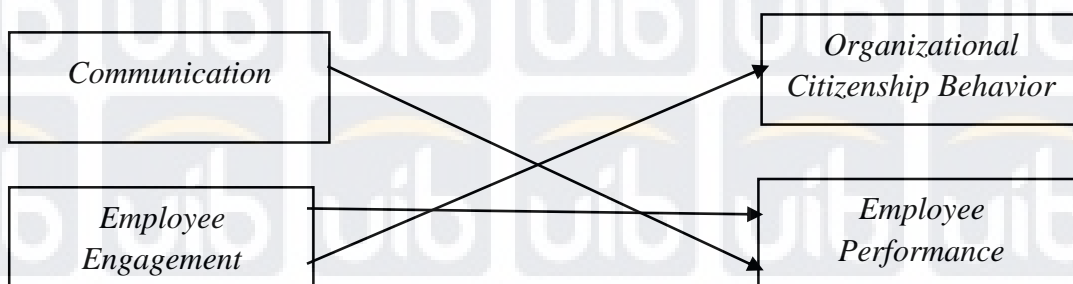
Gambar 2.19 *The Effect of Organizational Citizenship Behavior and Employee Engagement as a Mediation on Quality Performance*



Sumber: Vathsala, 2014

Hasil yang di uji (Agung *et al.*, 2018) untuk meneliti apa yang menjadi pengaruh *Communication* dan *Employee Performance* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan *Employee Performance* PT PLN (persero) di Bali.

Gambar 2.20 *The Effect of Communication and Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance PT PLN (Persero) in Bali*



Sumber: Agung *et al.*, 2018

Berdasarkan data yang diperoleh (Rosemary, 2017) untuk diteliti pada pengaruh *Counterproductive Work Behavior* terhadap *Employee Participation in Decision making* penelitian ini menunjukkan berapa besar perilaku organisasi dapat merubah keputusan rekan dalam berpartisipasi.

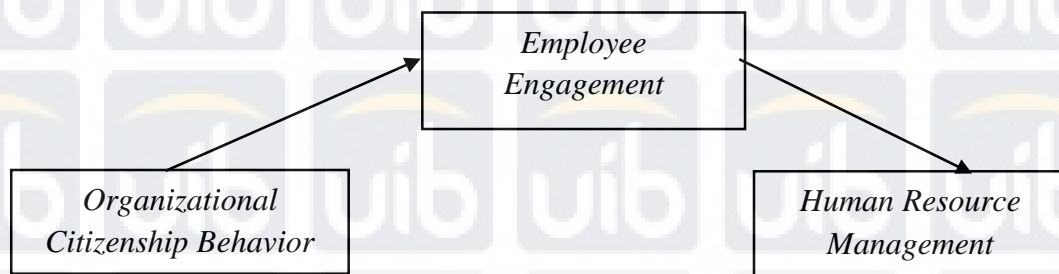
Gambar 2.21 *A correlate of Counterproductive Work behavior on Employee Participation in Decision Making*



Sumber: Rosemary, 2017

Pengolahan data yang dilakukan oleh (Alfes *et al.*, 2013) bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar *organizational citizenship behavior* terhadap *Employee Engagement* sebagai mediasi terhadap *Human Management Practice Resource*

Gambar 2.22 *The Link between Organizational Citizenship behavior and Human Resource Management Practices on Employee Engagement as a intervening variable*



Sumber: (Alfes *et al.*, 2013)

## 2.2 Definisi Variabel Dependen

### 2.2.1 *Employee Performance*

Kinerja Merupakan melakukan sebuah tugas sesuai dengan *job description* nya yang dapat menghasilkan pencapaian sesuai dengan kesempurnaan apa yang diinginkan Rizwa *et al.*, (2014). Kinerja Karyawan adalah pencapaian atau ukuran suatu sukses atau tidak di dalam pekerjaannya ditentukan oleh berbagai faktor. Nyatanya kinerja individu karyawan pengaruh yang signifikan, baik itu dari individu karyawan (*factor internal*), ataupun kondisi lingkungan organisasi (*factor external*) yang juga tindakan dari perusahaan tersebut. Adapun faktor internal contohnya adalah motivasi, harapan, tujuan, dan lain-lain. Dan *factor Eksternal* yaitu lingkup dalam maupun luar yang berhubungan dengan perusahaan. Memiliki kinerja yang dapat dibanggakan adalah salah satu pencapaian yang diinginkan seluruh perusahaan secara menyeluruh. Jika karyawan melakukan tugas sebagaimana mestinya dengan baik maka dapat memberikan prestasi tersendiri untuk perusahaan. demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk akan berpengaruh negatif pula bagi perusahaan (Ahmad *et al.*, 2014).

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Keterkaitan antara *Organizational Citizenship Behavior* kepada *Employee Performance*

Organizational Citizenship Behavior yaitu tingkah laku karyawan yang menunjukkan pengaruh positif untuk organisasi karna memiliki perilaku yang tidak mementingkan diri sendiri, namun ia merupakan makhluk berjiwa sosial yang tinggi. Karyawan seperti ini memiliki kinerja yang sangat baik yang dapat meningkatkan perusahaan dengan sifatnya yang merupakan penggerak di suatu organisasi, dengan adanya perilaku seperti ini maka akan semakin mempermudah komunikasi dan interaksi dengan rekan-rekan organisasi, dan meminimalisir adanya hambatan masalah dapat menambah efisiensi (Novliadi, 2016). Penelitian Sebelumnya yang menghubungkan antara Organizational Citizenship Behavior dengan Employee Performance diuji para peneliti seperti (Kambiz, 2013) (Uddin, 2018).

### **2.3.2 Keterkaitan antara *Contraproductive Work Behavior* kepada *Employee Performance***

Berdasarkan (Ruky, 2012) Untuk menghitung *Employee Performance* digunakan pertanyaan yang berisi seputar ciri dimensi yang terkait dengan pekerjaan. Terdapat 6 ciri dimensi agar dapat menilai karyawan yaitu kualitas diri, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dampak interpersonal bagi karyawan yang mempunyai harga diri yang cukup tinggi dalam pekerjaannya sehingga memiliki rasa ingin mendapatkan hasil terbaik untuk pekerjaannya merupakan tingkat keadaan perilaku karyawan tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman untuk dirinya.

Berdasarkan (Piskin, 2014) *Counterproductive Work Behavior* merupakan salah satu bentuk perilaku yang dibuat oleh anggota organisasi dengan sengaja yang bertentangan oleh apa yang menjadi tujuan organisasi.

### **2.3.3 Hubungan Antara *Employee Engagement* Dengan *Employee Performance***

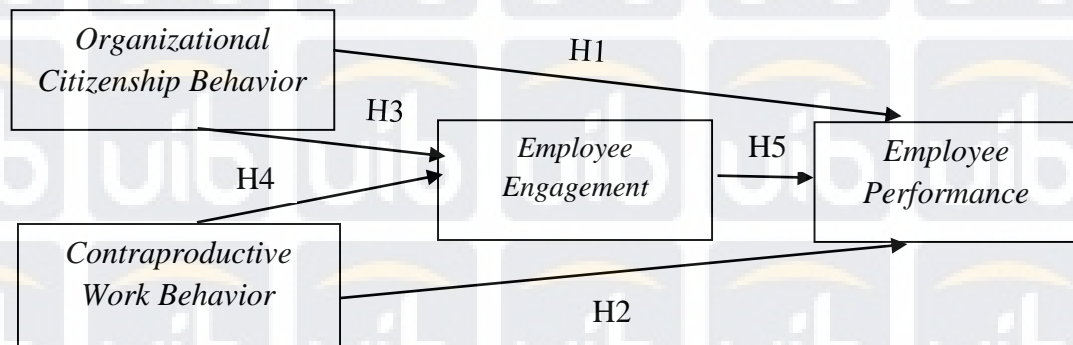
Sebagai keadaan emosional, *employee engagement* mengacu pada ide-ide seperti perhatian, motivasi dan keuletan dalam melaksanakan tugas, sedangkan sebagai tindakan perilaku *employee engagement* mengacu pada tindakan nyata yang dilakukan oleh karyawan yang melintasi spesifikasi pekerjaan standar yang ditetapkan oleh manajemen untuk memberikan lebih banyak atau memberikan yang terbaik bagi organisasi (Bagyo, 2016)

Penelitian sebelumnya yang terhubung antara keterlibatan karyawan dengan kinerja karyawan dilakukan dengan peneliti (Uddin, 2018), (Madhura, 2013)

## 2.4 Model Penelitian dan Perumusan Hipotesis

Menurut penjelasan yang didasari dengan peneliti terdahulu bahwa adapun beberapa faktor yang menguji kinerja karyawan melalui perilakunya yang telah jabarkan oleh penulis, hingga perumusan model yang penulis uji adalah:

Gambar 2.23 Model penelitian mengenai Faktor Perilaku Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam



Dari model penelitian diatas merupakan model utama yang akan penulis uji maka perumusan hipotesis dalam model tersebut sebagai berikut::

H1 : Organizational Citizenship behavior mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance

H2 : Countraproduktive Work Behavior memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap Employee Performance

H3 : Organizational Citizenship behavior mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Employee Engagement

H4 : Countraproduktive Work Behavior memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Employee Engagement

H5 : Employee Engagement memiliki pengaruh signifikan positif terhadap Employee Performance