

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Grand Teori *Resource Based View* (RBV)

Penelitian ini didasarkan pada teori *Resource Based View* yang berfungsi sebagai kerangka kerja manajemen yang membantu perusahaan menemukan dan mengoptimalkan sumber daya strategis untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan memahami sumber daya dan kompetensi yang dimiliki, perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan. Teori ini menjadi landasan bagi berbagai penelitian dalam praktik manajemen strategis, yang dapat membantu manajemen perusahaan dalam menetapkan strategi yang unggul dan berkelanjutan.

Teori *the resource-based view* (yang dikenal juga sebagai *the resource-advantage theory*) selama tahun 1990-an, berperan sebagai paradigma dominan dalam proses perencanaan strategis. RBV merupakan pendekatan interdisipliner yang mempresentasikan perubahan substansial dalam berpikir. Ilmu ekonomi, hukum, manajemen dan pemasaran, etika, serta manajemen rantai pasokan merupakan lingkup yang berkontribusi pada pengembangan perspektif berbasis sumber daya. Pendekatan RBV menitikberatkan perhatian pada pemanfaatan sumber daya internal organisasi sebagai landasan dalam pengelolaan proses organisasi serta pencapaian keunggulan kompetitif.

Barney menyatakan bahwa suatu sumber daya hanya akan memiliki potensi sebagai dasar keunggulan kompetitif berkelanjutan jika memenuhi sejumlah kriteria, yaitu memiliki nilai ekonomis, bersifat langka, dan tidak dapat ditiru atau diganti. Pendekatan *The resource-based view* mendorong organisasi untuk secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi inti yang unik dan spesifik, guna memperoleh keunggulan dibanding para pesaing (Ghozali, 2020:158). Keberlanjutan keunggulan kompetitif dipengaruhi oleh sejauh mana sumber daya organisasi sulit ditiru atau diganti. Oleh karena itu, diperlukan investasi manajerial dalam proses mengidentifikasi, mengklasifikasi, serta memahami kompetensi inti. Selain itu, manajemen perlu mengalokasikan sumber daya guna mengembangkan serta mempertahankan sumber daya dan kompetensi utama dalam organisasi.

Berdasarkan penjabaran diatas, disimpulkan bahwa RBV merupakan kerangka kerja manajerial penting dalam perusahaan yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan memahami dan memanfaatkan sumber daya yang ada, perusahaan dapat merumuskan strategi yang efektif untuk mengatasi kelemahan dan memanfaatkan kekuatan. Oleh karena itu, manajemen perlu terlibat dalam hal identifikasi, pengembangan kompetensi inti dan pembelajaran organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan sumber daya yang ada. Hal ini dapat diimplementasikan dengan pengelolaan sumber daya yang efektif sehingga dapat meningkatkan keseluruhan kinerja individu dan organisasi.

2.1.2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai suatu rangkaian proses yang mencakup rekrutmen, penyelenggaraan program pelatihan dan kompensasi, pengelolaan hubungan kerja, dan pengaturan terkait keselamatan dan kesehatan kerja. Menurut (Normi, 2018:4) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mencakup kegiatan pengorganisasian, perencanaan, pengarahan, serta pengendalian terhadap pelaksanaan rekrutmen, pengembangan, integrasi, kompensasi, serta strategi retensi karyawan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen SDM memiliki peran penting sebagai aset utama suatu organisasi, karena dalam setiap aktivitas operasional dan bisnis yang dijalankan membutuhkan peran sumber daya manusia. Manajemen SDM mencakup serangkaian proses perencanaan, perekrutan, pelatihan, seleksi, pemberian kompensasi, pengembangan hingga pengelolaan aspek keselamatan dan kesehatan kerja. Hal ini tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja serta daya saing organisasi.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Larasati (2018:10-11) menyebutkan terdapat 4 (empat) tujuan manajemen SDM, yang meliputi:

- 1) Tujuan sosial, bertujuan untuk mendorong organisasi menjalankan tanggung jawab sosial dan etis dengan meminimalkan dampak negatif terhadap masyarakat.

- 2) Tujuan organisasional, merupakan sasaran resmi untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya.
- 3) Tujuan fungsional, merupakan upaya untuk memastikan bahwa kontribusi SDM selalu sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 4) Tujuan individual, merujuk pada sasaran pribadi setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui partisipasi dan aktivitas didalamnya.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi-fungsi manajemen SDM menurut (Larasati, 2018:16) sebagai berikut:

- 1) Fungsi manajerial
 - a) Perencanaan, yaitu menyusun rencana terkait kebutuhan tenaga kerja.
 - b) Pengorganisasian, yaitu menata dan mengelola tenaga kerja.
 - c) Pengarahan, yaitu memberikan instruksi kepada semua karyawan.
 - d) Pengendalian, yaitu melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan.
- 2) Fungsi operasional
 - a) Pengadaan, yang meliputi proses rekrutmen tenaga kerja, seleksi, orientasi, hingga penempatan.
 - b) Pengembangan, merupakan pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan yang bertujuan meningkatkan kompetensi.
 - c) Kompensasi dan proteksi, yaitu memberikan upah, insentif, tunjangan, serta menjamin keselamatan kerja.
 - d) Pengintegrasian, yaitu menyelaraskan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan.
 - e) Perawatan, yaitu menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.
 - f) Kepatuhan, yaitu menerapkan aturan untuk meningkatkan kedisiplinan.
 - g) Pemberhentian, yaitu memutuskan hubungan kerja dikarenakan alasan tertentu dengan pihak yang berkaitan.

d. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan penjelasan Larasati (2018:6) Komponen manajemen SDM yaitu:

- 1) Pengusaha, adalah pihak yang menginvestasikan modal dengan tujuan memperoleh keuntungan.
- 2) Karyawan, merupakan sumber daya manusia inti dalam sebuah perusahaan dan terlibat aktif dalam menetapkan tujuan, sistem, proses, dan rencana.
- 3) Pemimpin, yaitu individu yang memanfaatkan wewenangnya untuk memberikan arahan, instruksi dan pengawasan, serta bertanggung jawab atas hasil kerja yang telah dilakukan oleh bawahannya.

2.1.3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Bagi setiap organisasi atau perusahaan, kinerja memiliki peranan yang sangat penting. Peningkatan kinerja pegawai akan memberikan dampak positif bagi organisasi, sebab pegawai dengan kinerja yang baik akan menunjang organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Kinerja terletak pada hasil akhir saja, tetapi juga proses kerja, kualitas dan kuantitas kerja, serta aturan yang diterapkan selama bekerja.

Kinerja, sebagaimana yang didefinisikan oleh Kasmir (2017:182) adalah hasil dari pelaksanaan pekerjaan yang disertai perilaku kerja yang tercermin dalam penyelesaian tanggung jawab selama kurun waktu yang ditentukan. Menurut Salahuddin (2017:15) kinerja adalah hasil yang dicapai individu melalui penerapan prosedur kerja, perilaku, metode, kualitas, dan capaian kerja yang nyata sebagai bentuk pelaksanaan tanggung jawab yang diemban. Menurut Riniwati (2016:167) menyatakan kinerja merupakan penggabungan antara kemampuan, peluang dan usaha yang dilakukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Dari uraian definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja dipahami sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian individu atau organisasi dalam melaksanakan tugas, program maupun kebijakan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja merujuk pada keberhasilan seseorang dalam memenuhi tanggung jawabnya, serta kemampuan untuk mencapai target kerja. Kinerja juga melibatkan proses, perilaku, dan usaha yang dilakukan selama periode tertentu.

b. Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Kompri (2020:8) faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja, antara lain:

- 1) **Mentalitas**
Faktor mental yang berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan meliputi tingkat motivasi, kedisiplinan, serta etika kerja.
- 2) **Pendidikan**
Latar belakang pendidikan seorang karyawan dapat berdampak pada performa kerja, karyawan dengan pendidikan lebih tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- 3) **Keahlian**
Karyawan dengan keahlian baik akan menghasilkan kinerja yang lebih optimal daripada karyawan yang tidak memiliki keahlian.
- 4) **Kepemimpinan**
Kinerja karyawan dapat ditingkatkan oleh manajer yang memiliki kepemimpinan yang baik.
- 5) **Tingkat Penghasilan**
Karyawan akan termotivasi dalam meningkatkan pekerjaannya jika diberikan imbalan yang layak.
- 6) **Kedisiplinan**
Peningkatan kinerja didukung oleh kedisiplinan yang kondusif dan nyaman.
- 7) **Komunikasi**
Pelaksanaan tugas perusahaan dipermudah melalui komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan.
- 8) **Fasilitas**
Fasilitas yang mendukung peningkatan kinerja harus disediakan oleh perusahaan.
- 9) **Kesempatan Berprestasi**
Perusahaan yang memberikan kesempatan untuk berprestasi dapat mendorong motivasi karyawan agar terus meningkatkan kinerjanya.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Kompri (2020:252-253) mengungkapkan tujuan dari penilaian kinerja yaitu:

- 1) Membangun pemahaman bersama antar pegawai terkait standar kerja.
- 2) Mencatat dan mengapresiasi hasil kerja pegawai, sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerja, atau minimal untuk mempertahankan dan berprestasi sama dengan prestasi yang telah dicapai.
- 3) Setiap permasalahan dicatat dan dianalisis untuk memenuhi persyaratan kinerja tersebut.

- 4) Pegawai diberi ruang untuk menyampaikan keinginan dan aspirasinya serta memperkuat rasa tanggung jawab terhadap tugas yang dijalankan
- 5) Tujuan masa depan didefinisikan atau dirumuskan kembali agar memotivasi pegawai dalam meraih prestasi berdasarkan kapasitas yang mereka miliki.
- 6) Memeriksa pelaksanaan serta pengembangan program agar sesuai dengan kebutuhan pelatihan, terutama dalam rencana diklat, dan memberikan persetujuan jika tidak terdapat perubahan yang dibutuhkan.

d. Indikator Kinerja

Berdasarkan Kompri (2020:272) mengatakan terdapat lima aspek dalam pengukuran kinerja, yaitu:

- 1) *Quality of Work*, yang mencakup unsur mutu dari hasil kerja serta sikap dalam menjalankan pekerjaan.
- 2) *Promptness*, yang meliputi kehadiran serta cara memanfaatkan waktu luang dengan produktif.
- 3) *Initiative*, yaitu kemampuan pegawai dalam inisiatif serta menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab.
- 4) *Capability*, yaitu berupa keandalan dalam menyelesaikan tugas serta pemahaman yang dimiliki terkait pekerjaan.
- 5) *Communication*, mencakup kejujuran dalam menyampaikan pendapat serta kemampuan bekerja sama dengan rekan dalam menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4. Organizational Citizenship Behavior

a. Pengertian Organizational Citizenship Behavior

Organizational citizenship behavior adalah tindakan sukarela seseorang dalam melakukan pekerjaan atau tugas yang tidak termasuk tanggung jawab dan kewajiban utamanya demi kemajuan organisasi (Surya *et al.*, 2022). Menurut Agustin *et al.*, (2023) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* merupakan sifat karyawan yang menunjukkan kejujuran dan ikhlas terhadap pekerjaannya, dengan kesediaan untuk melampaui kewajiban yang diberikan guna membantu perusahaan mencapai tujuan dan kemajuan organisasinya.

Dari uraian definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku tanpa paksaan seseorang dalam organisasi

yang melakukan pekerjaan yang melebihi tugas atau tanggung jawab utama mereka tanpa mengharapkan imbalan. Pegawai dengan perilaku OCB sangat berharga bagi sebuah organisasi karena mereka secara langsung maupun tidak langsung mendukung kemajuan dan mencapai tujuan organisasi.

b. Faktor yang Memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Irdiana & Darmawan, (2018:11) terdapat faktor-faktor yang berkontribusi atas terbentuknya *organizational citizenship behavior*, meliputi:

- 1) Faktor individu
Unsur-unsur yang meliputi kepribadian, jenis kelamin, tingkat kemampuan dan pengetahuan, kecerdasan, usia serta lama bekerja menjadi faktor individual yang memengaruhi perilaku OCB.
- 2) Faktor kelompok
Karyawan yang merasa betah di lingkungan organisasi dan memperoleh keuntungan pribadinya, cenderung senang untuk memberikan timbal balik yang positif terhadap kelompoknya dalam bentuk OCB.
- 3) Faktor organisasi
Karyawan yang diperlakukan baik oleh organisasi akan memicu perilaku OCB, karena mereka merasa mendapat dukungan sosial.

c. Karakteristik *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational citizenship behavior dapat dikatakan baik apabila memenuhi karakteristik yang ditunjukkan dari perilaku seseorang. Berdasarkan Ruhibnur (2023:9-17) menjelaskan karakteristik *organizational citizenship behavior*, yaitu:

- 1) Karyawan bersedia memberikan masukan konstruktif mengenai organisasi dan tim kerjanya. Mereka yang memiliki OCB tinggi akan menunjukkan citra positif dari lingkungan kerjanya.
- 2) Karyawan berusaha untuk tidak terlibat dengan konflik yang tidak penting.
- 3) Karyawan menunjukkan kesediaan untuk membantu rekan dalam satu tim.
- 4) Karyawan dengan OCB bersedia bekerja lebih banyak dari tugas utamanya.
- 5) Karyawan menjunjung tinggi nilai-nilai dan isi peraturan yang ditetapkan organisasi.
- 6) Karyawan yang memiliki perilaku OCB tinggi cenderung mampu menerima kerugian maupun gangguan yang mungkin timbul dalam pekerjaan. Mereka dapat menghadapi permasalahan dengan efektif dan menunjukkan kemampuan bekerjasama yang baik.

d. Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Irdiana & Darmawan (2018:3) indikator *organizational citizenship behavior* adalah:

- 1) *Altruism*, merupakan tindakan sukarela untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas yang berhubungan dengan operasional organisasi tanpa ada paksaan.
- 2) *Civic Virtue*, adalah bentuk perilaku yang mencerminkan partisipasi aktif serta dukungan terhadap kegiatan organisasi, baik dalam aspek profesional maupun sosial alamiah.
- 3) *Conscientiousness*, adalah bentuk perilaku dimana seseorang bekerja melebihi tuntutan minimum yang ditetapkan oleh organisasi.
- 4) *Courtesy*, adalah perilaku yang bertujuan untuk mencegah atau mengurangi potensi permasalahan dalam bekerja yang dapat dialami oleh orang lain.
- 5) *Sportmanship*, merupakan perilaku menerima berbagai kondisi organisasi yang kurang ideal dengan lapang dada, tanpa memperbesar masalah atau menyebarkan isu negatif meskipun merasa kecewa.

2.1.5. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Berdasarkan Tannady (2017:119) kompensasi adalah segala jenis pembayaran dan penghargaan yang diberikan organisasi kepada karyawan, baik kompensasi secara langsung maupun kompensasi tidak langsung. Menurut Riniwati (2016:181) menjelaskan bahwa kompensasi adalah imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti dari jasa yang dilakukan. Sedangkan menurut Arpan (2024:70) kompensasi merujuk pada segala bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan sebagai balasan atas kontribusi dan waktu yang telah didedikasikan kepada perusahaan. Dalam hal ini mencakup gaji, bonus, tunjangan serta berbagai manfaat lain yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung.

Berdasarkan definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompensasi merupakan keseluruhan imbalan atau balasan yang diterima oleh seorang pegawai baik berupa materi maupun non materi atas jasa yang telah dilimpahkan kepada organisasi. Kompensasi dapat diberikan secara langsung seperti gaji, upah dan insentif maupun bentuk tidak langsung seperti tunjangan dan fasilitas lainnya. Melalui kompensasi, organisasi memanfaatkannya untuk mendorong dan mempertahankan pegawai yang berkompeten.

b. Tujuan Kompensasi

Kompensasi yang proporsional dan layak akan memberikan keuntungan bagi pegawai maupun pihak manajemen organisasi tersebut. Tujuan pemberian kompensasi menurut Kasmir (2017:236-238), sebagai berikut:

- 1) Memenuhi hak karyawan
Perusahaan wajib memenuhi hak-hak karyawan melalui pemberian kompensasi sebagai apresiasi atas kontribusi tenaga dan usaha yang mereka berikan.
- 2) Memberikan rasa adil
Kebijakan kompensasi yang proporsional dapat menciptakan persepsi keadilan di kalangan karyawan.
- 3) Memperoleh karyawan yang kompeten
Pemberian kompensasi yang kompetitif menjadi daya tarik bagi kandidat berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan.
- 4) Mempertahankan karyawan
Kompensasi yang adil, dapat menurunkan tingkat *turn over* karyawan.
- 5) Menghargai karyawan
Pemberian kompensasi yang sepadan mendorong karyawan untuk merasa bahwa hasil kerjanya diakui dan dihargai.
- 6) Pengendalian biaya
Jika kompensasi yang diberikan tidak memadai, hal ini dapat menimbulkan tingginya *turn over* karyawan. Jika terjadi *turn over* karyawan akan mengakibatkan kekosongan posisi. Untuk mengisi kekosongan ini diperlukan biaya lagi untuk rekrutmen dan seleksi karyawan.
- 7) Mematuhi peraturan pemerintah
Dengan memberikan kompensasi yang sejalan dengan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah, perusahaan menunjukkan kepatuhannya terhadap peraturan yang berlaku, sehingga dapat menghindari potensi terkena sanksi.

- 8) Mencegah konflik
Perselisihan antar karyawan, maupun antar karyawan dengan perusahaan dapat diminimalisir apabila kompensasi diberikan secara adil.

c. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kompensasi

Berdasarkan Sinambela (2019:462-463) kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Kinerja dan Produktivitas
Peningkatan kinerja dan produktivitas pegawai perlu didorong agar kontribusi maksimal terhadap kemajuan organisasi dapat terus diberikan.
- 2) Kemampuan Membayar
Organisasi harus menyesuaikan pemberian kompensasi sesuai dengan kemampuan finansialnya. Jika kompensasi yang diberikan melebihi kapasitas yang dimiliki, hal tersebut dapat menyebabkan kerugian bagi organisasi.
- 3) Kesiediaan Membayar
Kebijakan kompensasi juga dipengaruhi oleh sejauh mana organisasi tersebut mampu untuk membayar hak-hak pegawainya.
- 4) Suplai dan Permintaan Tenaga Kerja
Kompensasi yang lebih rendah umumnya diterima oleh pegawai yang memiliki keterampilan dan kemampuan di bawah standar dibandingkan dengan pegawai dengan keahlian lebih unggul.
- 5) Serikat Pekerja
Apabila prinsip kesetaraan tidak dipenuhi dalam pemberian kompensasi, maka organisasi dapat dikenai tuntutan oleh serikat pekerja.
- 6) Peraturan dan Undang-Undang
Ketegasan regulasi seperti Undang-Undang Ketenagakerjaan maupun peraturan dari MPR yang berlaku, akan berdampak pada sistem dan kebijakan pemberian kompensasi.

d. Indikator Kompensasi

Menurut Rizki *et al.*, (2022) terdapat empat (4) indikator kompensasi yaitu:

- 1) Upah dan Gaji, upah umumnya berkaitan dengan pembayaran berdasarkan jam kerja. Upah diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan. Sementara itu, gaji merupakan bentuk kompensasi tetap yang diberikan secara rutin setiap minggu, bulan, atau tahun.
- 2) Insentif, dimana organisasi memberikan kompensasi tambahan diatas atau diluar gaji pokok.
- 3) Tunjangan, merupakan kompensasi yang berbentuk asuransi kesehatan dan jiwa, jaminan pensiun, serta berbagai tunjangan sejenisnya.

- 4) Fasilitas, merupakan sarana penunjang yang disediakan organisasi untuk mendukung keperluan pekerjaan, seperti transportasi perusahaan, area parkir khusus.

2.1.6. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memegang peranan strategis dalam mendorong peningkatan kinerja serta optimalisasi produktivitas pegawai. Oleh karena itu, penyediaan suasana kerja yang kondusif menjadi kewajiban organisasi guna mendukung efektivitas pelaksanaan tugas oleh setiap individu.

Menurut Aisyah (2021:56), lingkungan kerja yakni seluruh faktor disekitar karyawan yang dapat memengaruhi perilaku dan hasil kerjanya selama menjalankan tugas. Berdasarkan penjelasan (Farida & Hartono, 2016:10) lingkungan kerja merupakan seluruh elemen di sekitar karyawan yang berpotensi memengaruhi dirinya dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Sedangkan Sedarmayanti & Rahadian (2018) mengatakan lingkungan kerja berfungsi sebagai wadah yang memungkinkan para pekerja bekerja dengan optimal, guna menyelesaikan tanggung jawab sesuai dengan target yang ada.

Berdasarkan pemaparan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja mencakup seluruh faktor di sekitar karyawan yang memiliki pengaruh terhadap perilaku, kinerja, dan kapasitasnya dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab. Lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam mendukung tercapainya sasaran organisasi secara optimal.

b. Faktor yang Memengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Mahmudah & Siswati (2019:58) berbagai faktor yang turut memengaruhi lingkungan kerja, adalah sebagai berikut:

- 1) Kepribadian/individu, termasuk didalamnya yaitu pengetahuan, kemampuan, keterampilan, rasa percaya diri, dan semangat yang dimiliki oleh masing-masing individu.
- 2) Kepemimpinan, yaitu peran manajer dalam memotivasi, mengarahkan, serta memberikan dukungan kepada bawahannya.
- 3) Faktor tim, terkait dengan adanya dukungan, rasa percaya, semangat kerja, dan kekompakan antar anggota dalam suatu kelompok kerja.
- 4) Sistem, berkaitan langsung atas ketersediaan sistem kerja, fasilitas, sarana, dan infrastruktur yang menunjang pelaksanaan tugas secara optimal.
- 5) Faktor kontekstual, menunjukkan adanya tekanan dan dinamika yang bersumber dari faktor internal maupun eksternal organisasi.

c. Jenis Lingkungan Kerja

Jenis lingkungan kerja menurut (Mahmudah & Siswati, 2019:58-59), sebagai berikut:

- 1) Lingkungan kerja fisik, yaitu keseluruhan kondisi fisik di area kerja yang memberikan pengaruh, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap karyawan. Lingkungan ini terbagi menjadi dua kategori, yaitu:
 - a) Lingkungan yang memiliki kontak langsung dengan karyawan, contohnya seperti area kerja, meja dan kursi, dan lain-lain.
 - b) Lingkungan umum, yang mencakup faktor-faktor seperti suhu, sirkulasi udara, pencahayaan, tingkat kebisingan, warna, dan sebagainya.
- 2) Lingkungan kerja non fisik, mencakup segala kondisi yang berkaitan dengan interaksi kerja dengan seluruh pihak dalam organisasi. Suasana yang dibangun biasanya memfokuskan pada hubungan kekeluargaan, komunikasi yang efektif, serta kemampuan untuk mengendalikan diri.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Mudhofar (2019:104) indikator lingkungan kerja adalah:

- 1) Suasana kerja, mengacu pada kondisi pencahayaan atau penerangan, sirkulasi udara dan tingkat kebersihan lingkungan kerja.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja, yaitu bagaimana hubungan sesama pegawai maupun antar pegawai dengan atasan.
- 3) Tersedianya fasilitas kerja, merujuk pada ketersediaan fasilitas kerja yang dapat mendukung prestasi kerja pegawai.

2.2. Penelitian Terdahulu

Permasalahan yang akan diteliti selanjutnya merujuk dan dibandingkan dengan hasil dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian terdahulu sebagai landasan teori yang memperkuat dan mendukung penelitian ini dengan memberikan referensi ilmiah yang relevan. Informasi tersebut disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	(Rizki <i>et al.</i> , 2022)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan	X1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> X2: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	<i>Organizational citizenship behavior</i> dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
2	(Rizki <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas Jambesari	X1: Motivasi X2: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
3	(Khairullah, 2023)	<i>Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance at Kunir Community Health Center</i>	X1: Budaya Organisasi X2: Lingkungan Kerja Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
4	(Sugiarti, 2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Sukses Expament	X1: Lingkungan Kerja X2: Kompensasi Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
5	(Agustin <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	X1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Analisis regresi linier berganda	<i>Organizational citizenship behavior</i> berpengaruh

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
		dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Pasar Joyoboyo Kota Kediri	X2: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Karyawan		signifikan terhadap kinerja karyawan
6	(Rudini, 2024)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ASN Sekretariat Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur	X1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> X2: Komitmen Organisasi Y: Kinerja Pegawai	Analisis regresi linier berganda	<i>Organizational citizenship behavior</i> dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7	(Kania <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Islami Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan di MTSN 7 Boyolali	X1: Kompensasi X2: Motivasi X3: Lingkungan Kerja Islami Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru dan karyawan di MTSN 7 Boyolali
8	(Fadilah & Al Banin, 2022)	Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Bantarkawung	X1: Pelatihan X2: Lingkungan Kerja X3: Fasilitas Kerja Y: Kinerja Pegawai	Analisis regresi linier berganda	Pelatihan, lingkungan kerja dan fasilitas kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
9	(Rivaldi <i>et al.</i> , 2023)	Pengaruh Kompensasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Al Insyirah Pekanbaru	X1: Kompensasi X2: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kompensasi dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
10	(Sedayu & Rushadiyati, 2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan SMK Kartini	X1: Lingkungan Kerja X2: Karakteristik Individu Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
11	(Garwa & Faiza, 2022)	Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT Techmicron	X1: Kompetensi X2: Kompensasi X3: Motivasi Kerja X4: <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Y: Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kompensasi dan <i>organizational citizenship behavior</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

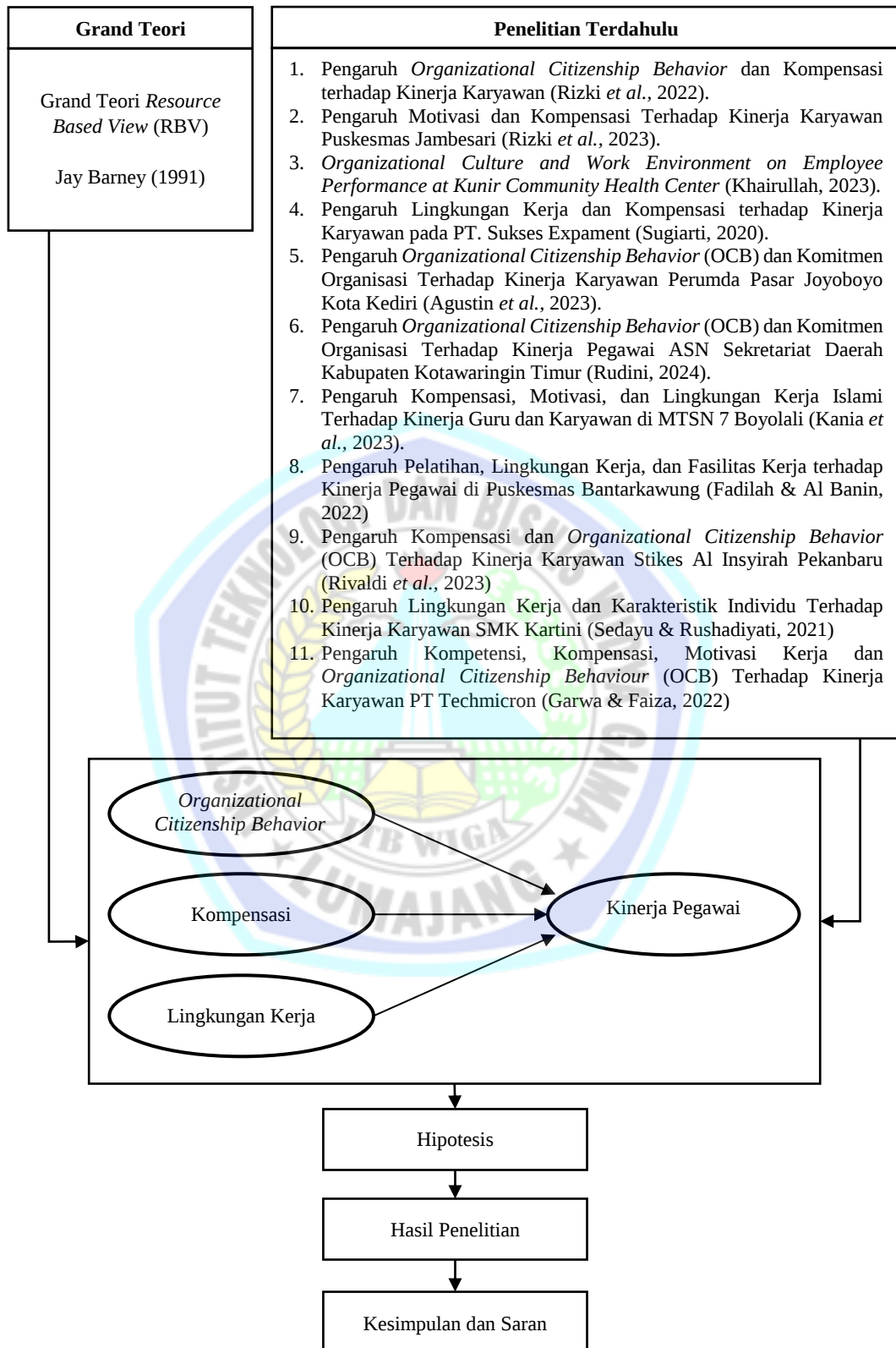
Sumber Data: Penelitian Terdahulu

2.3. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian adalah susunan sistematis yang menggambarkan keterkaitan antara variabel, teori, dan konsep yang akan diterapkan dalam penelitian.

2.3.1. Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2018:93) Kerangka pemikiran yang baik harus mampu menjelaskan keterkaitan antara variabel-variabel penelitian, agar dinamika dalam suatu penelitian dapat dipahami dengan tepat. Dengan adanya kerangka pemikiran, akan memudahkan peneliti dalam menganalisis hasil penelitian. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

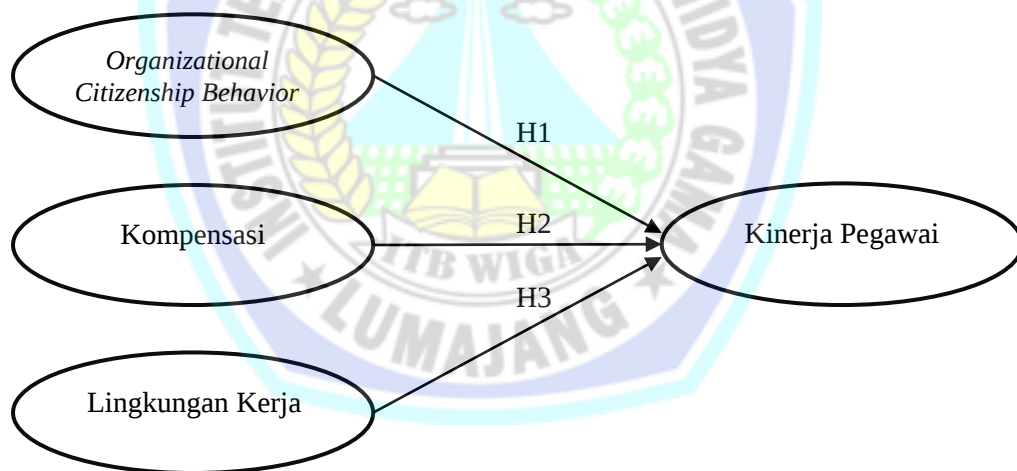


Gambar 2. 1. Kerangka Pemikiran
Sumber: Referensi Teoritis dan Penelitian Terdahulu

2.3.2. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual disusun sebagai struktur yang didasarkan pada asumsi teoritis, dimana konsep-konsep yang relevan didefinisikan secara sistematis, elemen-elemen dalam objek penelitian dijabarkan, serta keterkaitan antar konsep dijelaskan guna memperkuat pemahaman terhadap fokus penelitian.

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji dan mengetahui apakah terdapat hubungan antara *organizational citizenship behavior*, kompensasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai ASN di Puskesmas Klakah. Kerangka konseptual digunakan untuk mengidentifikasi hipotesis penelitian. Dibawah ini merupakan gambaran kerangka konseptual pada penelitian ini:



Gambar 2. 2. Kerangka Konseptual

Sumber: Irdiana & Darmawan (2018:3), Rizki *et al.*, (2022), Mudhofar (2019:104), (Kompri, 2020:272)

Paradigma berbentuk elips digunakan dalam penelitian ini. Menurut Ferdinand (2014:182-183) jika peneliti menggunakan indikator tunggal, maka variabel yang dihipotesiskan disajikan dalam gambar kotak persegi. Sedangkan jika menggunakan indikator ganda, maka digambar dalam diagram elips. Diagram elips

merepresentasikan variabel laten, yaitu variabel yang dibentuk atau dikonstruksi berdasarkan kumpulan variabel yang dapat diobservasi.

2.4. Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai asumsi awal yang diajukan sebagai tanggapan atas rumusan masalah penelitian, yang disusun berdasarkan teori relevan dan logika berpikir, serta kebenarannya masih perlu dibuktikan melalui proses empiris (Abdullah *et al.*, 2022:49). Dalam konteks penelitian ini, rumusan hipotesis yang diajukan adalah:

a. Hipotesis Pertama

Organizational citizenship behavior adalah perilaku proaktif yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan sebagai bentuk kontribusi dalam meningkatkan efisiensi organisasi, yang tidak bergantung pada pemberian penghargaan atau *reward* (Irdiana & Darmawan, 2018:3).

Berdasarkan penjelasan diatas, *organizational citizenship behavior* dapat dipahami sebagai bentuk perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh pegawai dalam mendukung pelaksanaan kegiatan operasional organisasi. Kinerja yang tinggi dicapai apabila perilaku OCB ditunjukkan dengan tingkat yang semakin tinggi. Untuk mencapai visi, misi, serta tujuan organisasi, perilaku OCB sangat dibutuhkan.

Pernyataan ini diperkuat oleh temuan penelitian (Rizki *et al.*, 2022), (Agustin *et al.*, 2023), dan (Rudini, 2024) dimana hasilnya adalah kinerja karyawan atau

pegawai dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior*. Hipotesis terkait variabel *organizational citizenship behavior* sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh dari *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Pegawai ASN di Puskesmas Klakah.

b. Hipotesis Kedua

Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai bentuk kontribusinya dalam bentuk keuangan maupun non keuangan (Kasmir, 2017:233).

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan, kompensasi berperan sebagai mekanisme penghargaan yang digunakan oleh perusahaan untuk mengakui kontribusi karyawan, baik melalui bentuk keuangan maupun non keuangan, yang bertujuan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Pernyataan ini diperkuat oleh temuan penelitian (Rizki *et al.*, 2023), (Kania *et al.*, 2023), dan (Rivaldi *et al.*, 2023) dimana hasilnya adalah kinerja karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh kompensasi. Hipotesis terkait variabel kompensasi sebagai berikut:

H2: Terdapat pengaruh dari Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai ASN di Puskesmas Klakah.

c. Hipotesis Ketiga

Menurut Aisyah (2021:56), lingkungan kerja mencakup seluruh faktor disekitar karyawan yang dapat memengaruhi perilaku dan hasil kerjanya selama menjalankan tugas. Lingkungan kerja juga didefinisikan tempat dimana seorang

pegawai bekerja, yang juga mencakup faktor seperti kondisi fisik, fasilitas kerja dan hubungan dengan rekan kerja.

Berdasarkan penjelasan diatas, lingkungan kerja yaitu tempat dimana seseorang bekerja, yang juga mencakup faktor-faktor seperti kondisi fisik, fasilitas kerja dan hubungan antar rekan kerja. Seluruh pihak, baik karyawan atau pegawai, pimpinan, maupun hasil kerja, akan berdampak positif pada lingkungan kerja yang kondusif.

Pernyataan ini diperkuat oleh temuan penelitian (Khairullah, 2023), (Sugiarti, 2020) dan (Fadilah & Al Banin, 2022) dimana hasilnya adalah kinerja karyawan atau pegawai dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Hipotesis terkait variabel lingkungan kerja sebagai berikut:

H3: Terdapat pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ASN di Puskesmas Klakah.