

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Iklim Organisasi**

##### **2.1.1 Pengertian Iklim Organisasi**

Menurut Wirawan (2009, p.122), menyatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual atau kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi dalam lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Menurut Pasaribu dan Indrawati (2016), mengemukakan pendapat bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi dibedakan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut fisik dan kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut psikis atau non-fisik.

Menurut Subawa dan Surya (2017), menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai persepsi seseorang terkait aspek pekerjaan dan nilai-nilai organisasinya, dengan demikian dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu persepsi masing-masing individu mengenai karakteristik dan kondisi organisasi yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam menjalani pekerjaan.

Dari definisi atau pengertian Iklim Organisasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Iklim Organisasi merupakan bagian dari berbagai kejadian-kejadian dan fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja para karyawan yang merupakan bagian dalam aktivitas manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur

sumber daya manusia yang berada pada lingkungan tersebut agar dapat menyesuaikan diri dan mengendalikan Iklim Organisasi yang aman dan nyaman bagi seluruh karyawan dilingkungan kerja Tunas Daihatsu Lampung. Sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia yang berada dalam lingkungan kerja agar dapat bekerja dengan baik dan benar serta sesuai dengan prosedur yang berlaku dalam menjalankan aktivitas organisasi sehingga terwujud kinerja yang optimal dalam proses pencapaian tujuan organisasi.

### **2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Empat prinsip faktor-faktor yang mempengaruhi iklim, yaitu :

#### **1 Manajer/Pimpinan**

Pada dasarnya setiap tindakan yang diambil oleh pimpinan atau manajer mempengaruhi iklim dalam beberapa hal, seperti aturan-aturan, kebijakan-kebijakan, dan prosedur-prosedur organisasi terutama masalah-masalah yang berhubungan dengan masalah personalia, distribusi imbalan, gaya komunikasi, cara-cara yang digunakan untuk memotivasi, teknik-teknik dan tindakan pendisiplinan, interaksi antara manajemen dan kelompok, interaksi antar kelompok, perhatian pada permasalahan yang dimiliki karyawan dari waktu ke waktu, serta kebutuhan akan kepuasan dan kesejahteraan karyawan.

#### **2 Tingkah Laku Karyawan**

Tingkah laku karyawan mempengaruhi iklim melalui kepribadian mereka, terutama kebutuhan mereka dan tindakan-tindakan yang mereka lakukan untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Komunikasi karyawan memainkan bagian penting dalam membentuk iklim. Cara seseorang berkomunikasi menentukan tingkat sukses atau gagalnya hubungan antar manusia.

### 3 Tingkah Laku Kelompok Kerja

Terdapat kebutuhan tertentu pada kebanyakan orang dalam hal hubungan persahabatan, suatu kebutuhan yang seringkali dipuaskan oleh kelompok dalam organisasi. Kelompok-kelompok berkembang dalam organisasi dengan dua cara, yaitu secara formal, utamanya pada kelompok kerja; dan informal, sebagai kelompok persahabatan atau kesamaan minat.

### 4 Faktor Eksternal Organisasi

Sejumlah faktor eksternal organisasi mempengaruhi iklim pada organisasi tersebut. Keadaan ekonomi adalah faktor utama yang mempengaruhi iklim. Contohnya dalam perekonomian dengan inflasi yang tinggi, organisasi berada dalam tekanan untuk memberikan peningkatan keuntungan sekurang-kurangnya sama dengan tingkat inflasi. Seandainya pemerintah telah menetapkan aturan tentang pemberian upah dan harga yang dapat membatasi peningkatan keuntungan, karyawan mungkin menjadi tidak senang dan bisa keluar untuk mendapatkan pekerjaan pada perusahaan lain. Di lain pihak, ledakan ekonomi dapat mendorong penjualan dan memungkinkan setiap orang mendapatkan pekerjaan dan peningkatan keuntungan yang besar, sehingga hasilnya iklim menjadi lebih positif.

#### **2.1.3 Indikator Iklim Organisasi**

Menurut Wirawan (2009, p.128) menjelaskan bahwa terdapat 5 indikator dalam Iklim Organisasi yaitu :

1. *Responsibility* ( Tanggung Jawab )
2. *Identity* ( Identitas )
3. *Warmth* ( Kehangatan )
4. *Support* ( Dukungan )
5. *Conflict* ( Konflik )

Dalam pemaparan mengenai indikator diatas maka dapat digambarkan komponen-komponen tersebut seperti berikut :

1) *Responsibility* (Tanggung Jawab)

*Responsibility* (Tanggung Jawab) adalah perasaan menjadi pimpinan bagi diri sendiri, tidak selalu harus mengecek ulang semua keputusan yang diambil, ketika karyawan mendapat suatu pekerjaan, karyawan yang bersangkutan mengetahui bahwa itu adalah pekerjaannya. Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan fungsi yang ditugaskan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan pengarahan yang diterima atau tingkatan sejauh mana anggota organisasi bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan. Tanggung jawab berhubungan dengan delegasi, menyatakan bahwa delegasi dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk menjalankan kegiatan tertentu. Delegasi wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya.

Empat kegiatan terjadi ketika delegasi dilakukan:

- a. Pendelegasian menetapkan tujuan dan tugas pada bawahan
- b. Pendelegasian melimpahkan wewenang yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau tugas.
- c. Penerimaan delegasi, baik implisit atau eksplisit, menimbulkan tanggung jawab.
- d. Pendelegasian menerima pertanggungjawaban bawahan untuk hasil-hasil yang dicapai.

2) *Identity* (Identitas)

*Identity* (identitas) adalah perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap perusahaan dan diterima dalam kelompok didalam lingkungan kerja.

3) *Warmth* (Kehangatan)

*Warmth* (Kehangatan) adalah perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.

4) *Support* (Dukungan)

*Support* atau dukungan adalah hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara manajer dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.

5) *Conflict* (Konflik)

*Conflict* (Konflik) merupakan situasi terjadi pertentangan atau perbedaan pendapat antara bawahan dengan pimpinan dan bawahan dengan bawahan. Ditekankan pada kondisi dimana manajer dan para pekerja mau mendengarkan pendapat yang berbeda. Kedua belah pihak bersedia menempatkan masalah secara terbuka dan mencari solusinya daripada menghindarinya.

## **2.2 Organization Citizenship Behavior (OCB)**

### **2.2.1 Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Menurut Robbins dan Judge (2008, p.256) organisasi yang sukses adalah organisasi yang membutuhkan karyawan yang mampu bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, atau memberikan kinerja yang melampaui perkiraan dan fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain.

Menuru Ahdiyana (2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal.

Menurut Wasposito (2012) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational citizenship behavior* ini merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota organisasi yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman, perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal tetapi perilaku ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan, perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi. Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, dan tidak diperintah secara formal serta tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward*. Artinya, perilaku ekstra peran yang dilakukan karyawan tidak mengharapakan imbalan dalam bentuk uang melainkan semata-mata demi kepentingan dan kemajuan organisasi.

Menurut Ahdiyana (2009), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan yaitu :

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial.
3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.
4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan.
5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja.
6. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik.
7. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

### **2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi OCB**

Dalam studi yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi OCB karyawan, yaitu teori atribusi, pertukaran sosial dan kepribadian evaluasi, bahwa motif organisasi dan kepribadian evaluasi diri

merupakan faktor inti yang dapat mendorong OCB anggota organisasi secara individual. Sedangkan Robbins dan Judge (2008, p.258) mengemukakan bahwa kepuasan terhadap kualitas kehidupan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan.

Robbins dan Judge (2008, p.258) menyatakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

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

OCB lebih dipengaruhi oleh kepribadian atau lebih tepatnya kecerdasan emosi dibandingkan faktor-faktor situasional dan kondisi kerja di atas, atau OCB merupakan mediator atau perantara dari faktor-faktor tersebut. Karena berdasarkan pengalaman kerja selama ini, dapat dilihat bahwa banyak karyawan yang puas dengan kondisi dan situasi kerja mereka namun tetap tidak memiliki perilaku ekstra seperti ini.

### **2.2.3 Indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Robbins dan Judge (2008, p.261) yang mengemukakan mengenai 5 indikator untuk mengukur OCB yaitu :

- a. *Altruism*  
Yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasi.
- b. *Civic virtue*  
Perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah.

c. *Courtesy*

Merupakan perilaku meringankan permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.

d. *Sportmanship*

Perilaku yang berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

e. *Conscientiousness*

Perilaku yang berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standar minimum.

## 2.3 Kinerja Karyawan

### 2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2010, p.17) mengemukakan pendapat bahwa kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yang dapat didefinisi bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut (2011, p.260) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rivai (2009, p.549) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Menurut Rizki dan Suci (2013) mengemukakan pendapat bahwa kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan, program atau

kebijakan dalam mewujudkan sasaran, misi dan visi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi.

Dari definisi-definisi yang diungkapkan para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan suatu proses akhir dari pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang untuk kedepannya akan dinilai dan dievaluasi oleh pihak manajemen atau pimpinan organisasi. Dengan penjelasan para ahli tersebut dapat kita ketahui bahwa kinerja merupakan sesuatu yang berperan penting terhadap kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan maupun organisasi.

### **2.3.2 Aspek-Aspek Dalam Kinerja**

Dalam menentukan penilaian kinerja atas seorang tenaga kerja tentunya ada aspek-aspek yang menjadi titik tolak pengukuran walaupun sampai sekarang belum ada kesamaan antara perusahaan yang satu dengan perusahaan yang lainnya dalam menentukan unsur yang harus dinilai dalam proses penilaian kinerja yang dilakukan manajemen atau pihak yang berwenang memberikan penilaian. Hal ini disebabkan selain terdapat perbedaan yang diharapkan dari masing-masing perusahaan, juga karena belum terdapat standar baku tentang unsur-unsur yang harus diadakan dalam penilaian.

Seperti apa yang dijelaskan oleh Hasibuan (2008, p.88) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai dalam penilaian kinerja mencakup sebagai berikut:

- a. Kesetiaan
- b. Hasil Kerja
- c. Kejujuran
- d. Kedisiplinan
- e. Kreativitas

- f. Kerjasama
- g. Kepemimpinan
- h. Kepribadian
- i. Prakarsa
- j. Kecakapan
- k. Tanggung jawab

### 2.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Fauzan dan Rahmadewi (2013) ada beberapa elemen pokok faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- 1) Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
- 2) Merumuskan indikator dan ukuran kinerja.
- 3) Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
- 4) Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi,  
Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor publik menurut Fauzan dan Rahmadewi (2013) bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya:

- 1) Kelompok Masukan (*input*)
- 2) Kelompok Proses (*Process*)
- 3) Kelompok Keluaran (*Output*)
- 4) Kelompok Hasil (*Outcome*)
- 5) Kelompok Manfaat (*Benefit*)
- 6) Kelompok Dampak (*Impact*).

Fokus pengukuran kinerja sektor publik justru terletak pada *outcome* dan bukan *input* dan proses *outcome* yang dimaksudkan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, *outcome* harus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

### 2.3.4 Indikator Dalam Kinerja

Indikator kinerja menurut yang dipaparkan oleh Mangkunegara (2010, p.21), yaitu :

1. Kualitas kerja yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan oleh perusahaan.
2. Kuantitas kerja yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Konsistensi karyawan yaitu Kemampuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan.
4. Kerja sama yaitu kemampuan dan kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
5. Sikap karyawan yaitu kemampuan dalam mentaati peraturan dan loyalitas karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### 2.4 Penelitian Terdahulu

Dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan referensi yang dapat dilihat pada tabel 2.1

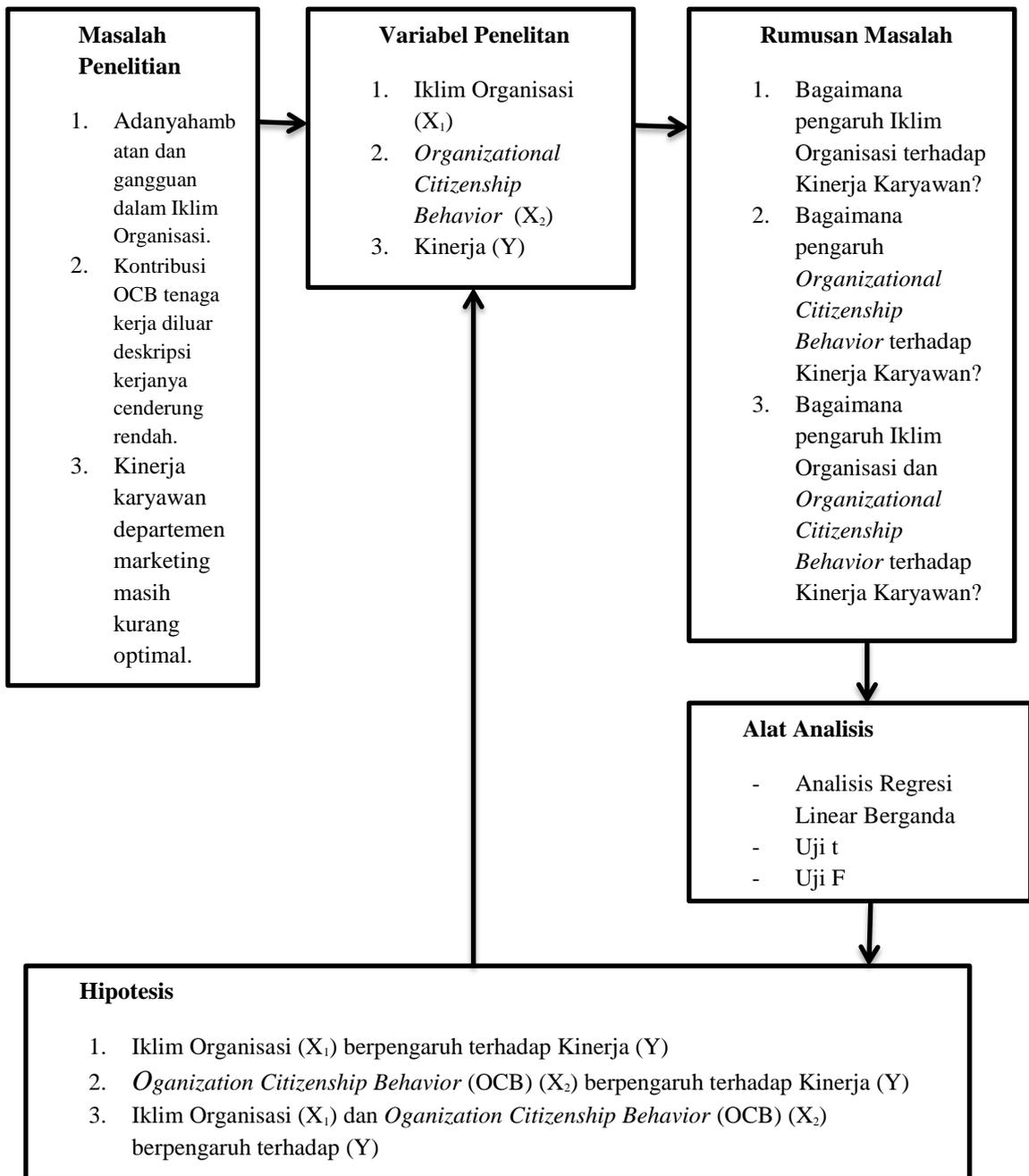
**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1.	Lubis (2015)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Pembentukan OCB Karyawan dalam rangka Peningkatan Kinerja Karyawan STIE Pasaman Simpang Empat.	Variabel Bebas : Iklim Organisasi, Komitmen Organisasional OCB  Variabel Terikat Kinerja	Iklim Organisasi, Komitmen Organisasional dan OCB berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

			Karyawan	
2.	Pasaribu dan Indrawati (2016)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Sosial Provinsi Bali	Variabel Bebas : Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja  Variabel Terikat : Kinerja	Iklim Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja
3.	Nur Aini (2016)	Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi, OCB dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Variabel Bebas : Motivasi, Komitmen Organisasi, OCB, dan Disiplin Kerja  Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	Motivasi, Komitmen Organisasi, OCB, dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4.	Suzana (2017)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di : PT. TASPEN (Persero) Kantor Cabang Cirebon)	Variabel Bebas : <i>Organizational Citizenship Behavior</i>  Variabel Terikat : Kinerja Karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya ialah subjek penelitian yang berbeda yaitu pada penelitian ini subjek yang digunakan adalah karyawan departemen *marketing* pada Tunas Daihatsu Lampung. Selanjutnya perbedaan terletak pada objek yang digunakan pada penelitian ini yaitu pengaruh iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan dan waktu penelitian yang berbeda.

## 2.5 Kerangka Pikir



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**

## 2.6 Pengembangan Hipotesis

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah dikemukakan dan teoritis pemikiran diatas, maka dikemukakan hipotesis penelitian yaitu :

### 2.6.1 Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Iklim Organisasi merupakan bagian dari berbagai kejadian-kejadian dan fenomena yang terjadi dalam lingkungan kerja para karyawan yang merupakan bagian dalam keorganisasian yang menekankan pada unsur sumber daya manusia yang berada pada lingkungan tersebut agar dapat menyesuaikan diri dan mengendalikan iklim organisasi yang aman dan nyaman bagi seluruh karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan yang relatif dari organisasi yang dialami oleh anggotanya, dimana hal itu memiliki efek pada perilaku mereka dan bagaimana organisasi tersebut berfungsi baik. Iklim organisasi dibedakan menjadi dua yaitu kondisi lingkungan organisasi yang menyakut fisik dan kondisi lingkungan organisasi yang menyangkut psikis atau non-fisik (Pasaribu dan Indrawawti, 2016).

Pada dasarnya suatu kinerja yang baik dapat diperoleh apabila iklim organisasi dalam perusahaan berjalan dengan sebagaimana mestinya serta hubungan karyawan yang terjalin dengan baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu dan Indrawati (2016) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Lubis, 2015; Pasaribu, 2016; Indrawati, 2016). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa dengan adanya iklim organisasi yang baik dan kondusif dalam perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat dirumuskan hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah :

$H_1$  : Iklim Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y)  
Tunas Daihatsu Lampung.

### 2.6.2 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan, perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi, sehingga apabila dalam diri karyawan telah tertanam nilai-nilai OCB secara tidak langsung meningkatkan kinerja antar karyawan.

Organisasi yang sukses adalah organisasi yang membutuhkan karyawan yang mampu bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, atau memberikan kinerja yang melampaui perkiraan dan fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain (Robbins dan Judge (2008, p.256)

Kinerja yang baik tentunya dapat dicapai jika karyawan pada perusahaan saling memiliki keterikatan dan ketersediaan untuk dapat bekerja melebihi perannya, sehingga terjalin kerja sama yang baik dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur Aini (2016) dan Suzana (2017), menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Nur Aini, 2016; Suzana, 2017). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah :

H<sub>2</sub> : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X<sub>2</sub>) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tunas Daihatsu Lampung.

### **2.6.3 Pengaruh Iklim Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan suatu proses akhir dari pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang untuk kedepannya akan dinilai dan dievaluasi oleh pihak manajemen atau pimpinan organisasi, apabila kinerja karyawan baik maka secara tidak langsung aktivitas perusahaan terlaksana dengan baik dan mampu mencapai target dan tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang), yang dapat didefinisi bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, (Mangkunegara (2010, p.17)

Dengan terciptanya suasana iklim organisasi yang harmonis serta kerja sama antar karyawan untuk dapat bekerja ekstra dan melebihi perannya, bukan tidak mungkin kinerja perusahaan akan meningkat dan tercapainya target dan tujuan perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pasaribu dan Indrawati (2016) , menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sementara itu pebelitian terdahulu juga menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Nur Aini, 2016; Suzana, 2017). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi dan *organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3 : Iklim Organisasi ( $X_1$ ) dan *Organizational Citizenship Behavior* ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tunas Daihatsu Lampung.