

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1. *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

2.1.1.1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Robbins (2009:40) OCB merupakan perilaku ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif. Organ (1995) dalam Subawa dan Suwandana (2017:4775) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku ekstra peran merupakan perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kontribusi pekerja “diatas dan lebih dari” *job description* formal, yang dilakukan secara sukarela, yang secara formal tidak diakui oleh sistem *reward*, dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Ai Rohayati, 2014:22). OCB merupakan suatu “dorongan” melampaui persyaratan pekerjaan formal dan sulit untuk menegakkan atau bahkan mendorong untuk memunculkan OCB tersebut karena hal tersebut timbul dari diri sendiri (Alzubi, 2011:223).

Karyawan yang sering bekerja *overtime* dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior*. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi atau perusahaan. Karyawan akan bekerja melebihi *job description* dan akan menghasilkan kinerja melebihi dari apa yang diharapkan.

Menurut pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah suatu perilaku baik yang timbul dari dalam diri sendiri yang dilakukan seorang pegawai diluar *job description* nya. Sehingga peran *organizational citizenship behavior* (OCB) sangat penting untuk sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.1.2. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Dari hasil penelitian-penelitian mengenai pengaruh *OCB* terhadap kinerja organisasi (Podsakoff et al. 2000 dalam Ai Rohayati 2014:26), dapat disimpulkan hasil sebagai berikut:

- a. *OCB* meningkatkan produktivitas rekan kerja
 1. Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
 2. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan *best practice* ke seluruh unit kerja atau kelompok.
- b. *OCB* meningkatkan produktivitas manajer
 1. Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan/atau umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
 2. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja, akan menolong manajer terhindar dari krisis manajemen.

- c. *OCB* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
1. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas lain, seperti membuat perencanaan.
 2. Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, ini berarti lebih banyak waktu yang diperoleh manajer untuk melakukan tugas yang lebih penting.
 3. Karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut.
 4. Karyawan yang menampilkan perilaku *Sportsmanship* akan sangat menolong manajer tidak menghabiskan waktu terlalu banyak untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.
- d. *OCB* membantu menghemat energy sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok
1. Keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral (*morale*), dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok (atau manajer) tidak perlu menghabiskan energi dan waktu untuk pemeliharaan fungsi kelompok.

2. Karyawan yang menampilkan perilaku *courtesy* terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok, sehingga waktu yang dihabiskan untuk menyelesaikan konflik manajemen berkurang.
- e. *OCB* dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja
1. Menampilkan perilaku *civic virtue* (seperti menghadiri dan berpartisipasi aktif dalam pertemuan di unit kerjanya) akan membantu koordinasi di antara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
 2. Menampilkan perilaku *courtesy* (misalnya saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari tim lain) akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan.
- f. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik
1. Perilaku menolong dapat meningkatkan moral dan kerekatan serta perasaan saling memiliki di antara anggota kelompok, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan yang baik
 2. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* (misalnya tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.

- g. *OCB* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
1. Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas (dengan cara mengurangi variabilitas) dari kinerja unit kerja.
 2. Karyawan yang *conscientious* cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten, sehingga mengurangi variabilitas pada kinerja unit kerja.
- h. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.
1. Karyawan yang mempunyai hubungan yang dekat dengan pasar dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi di lingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut, sehingga organisasi dapat beradaptasi dengan cepat.
 2. Karyawan yang secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan di organisasi akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh organisasi.
 3. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya.

2.1.1.3. Faktor Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Behavior*

Menurut Organ et al. dalam Titisari (2014:15) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut :

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Terdapat keyakinan bahwa karyawan yang merasa puas akan lebih produktif dibandingkan dengan karyawan yang merasa tidak puas (Robbins, 2009:42). Kepuasan kerja berpangkal dari aspek kerja, meliputi upah, kesempatan promosi, supervisi atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja (Titisari, 2014:18)

b. Komitmen Organisasi

Robbins (2008:100) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu sikap dari karyawan yang mencerminkan perasaan mereka terhadap organisasi tempat mereka bernaung.

c. Kepribadian

Organ dalam Titisari (2014:21) menyatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan OCB mereka.

d. Moral Karyawan

Djati dalam Titisari (2014:25) moral berasal dari bahasa latin yaitu mores yang berarti tabiat atau kelakuan. Moral berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja (Titisari, 2014:25).

e. Motivasi

Robbins & Coulter dalam Titisari (2014:28) mengartikan motivasi sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu. Sopiah (2008:169) mengemukakan ada tiga karakteristik pokok dari motivasi, yaitu usaha, kemauan, dan arah/ tujuan.

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Menurut Utaminingsih (2014:99) gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

b. Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan atau trust ialah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada orang lain yang didasarkan pada integritas, reliabilitas dan perhatian (Tan dalam Utaminingsih, 2014:119).

c. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Umar (2010:207), Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

2.1.1.3 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator OCB menurut (Allison, 2001 dalam Subawa dan Suwanda, 2017:4785) adalah *Altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness* dan *civic virtue*.

1. *Altruism*, kesediaan untuk menolong rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dalam situasi yang tidak biasa.
2. *Courtesy*, perilaku membantu mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaan.
3. *Sportsmanship*, sportivitas seorang pekerja dalam mentoleransi situasi yang kurang ideal di tempat kerja.
4. *Conscientiousness*, melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan.
5. *Civic virtue*, dukungan pekerja atas fungsi-fungsi administratif dalam organisasi.

2.1.2. Kepuasan Kerja Karyawan (X1)

2.1.2.1. Pengertian Kepuasan Kerja Karyawan (X1)

Kepuasan kerja menurut Hasibuan (2008:202) kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Robbins dan Judge (2008:98) mendefinisikan “Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya”. Menurut Aziri (2011:78) kepuasan kerja mewakili perasaan negatif dan positif dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya, yaitu suatu perasaan untuk berprestasi dan meraih kesuksesan di dalam pekerjaan. Menurut Lita Wulantika dan Reza Purwa (2017:59) kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang mengenai pekerjaannya, karena menyangkut sikap pengertian kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Menurut Trustorini Handayani dan Isniar Budiarti (2017:42) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang merupakan hasil dari karakteristiknya.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau tidaknya karyawan terhadap pekerjaannya, karena jika karyawan merasa puas, senang dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan akan cenderung berperilaku baik. Sehingga dapat meningkatkan produktivitas, kinerja, dan prestasi.

2.1.2.2. Teori Kepuasan Kerja

Menurut A. A. Prabu Mangkunegara (2009:117), berpendapat bahwa ada lima teori kepuasan kerja, antara lain :

1. Teori keseimbangan

Teori ini dikemukakan oleh Wexley dan Yukl, mengatakan bahwa semua nilai yang diterima pegawai yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Misalnya, pendidikan, pengalaman, skill, usaha, peralatan pribadi, dan jam kerja.

2. Teori perbedaan

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Proter yang berpendapat bahwa mengukur kepuasan dapat dilakukan dengan cara menghitung selisih antara apa yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Sedangkan Locke mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai.

3. Teori pemenuhan kebutuhan

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan pegawai. Pegawai akan merasa puas apabila ia mendapatkan apa yang dibutuhkannya. Makin besar kebutuhan pegawai terpenuhi, makin puas pula pegawai tersebut. Begitu pula sebaliknya apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi, pegawai akan merasa tidak puas.

4. Teori pandangan kelompok

Menurut teori ini, kepuasan kerja pegawai bukanlah bergantung pada pemenuhan kebutuhan saja, tetapi sangat bergantung pada pandangan dan

pendapat kelompok yang oleh para pegawai dianggap sebagai kelompok acuan. Kelompok acuan tersebut dijadikan tolak ukur untuk menilai dirinya maupun lingkungannya. Jadi, pegawai akan lebih merasa puas apabila hasil kerjanya sesuai dengan minat dan kebutuhan yang diharapkan oleh kelompok acuan.

5. Teori dua factor

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg yang menggunakan teori A. Maslow sebagai acuannya dimana Herzberg melakukan wawancara terhadap subjek insinyur dan akuntan. Masing – masing subjek diminta menceritakan kejadian yang dialami oleh mereka baik yang menyenangkan (memberikan kepuasan) maupun yang tidak menyenangkan atau tidak memberikan kepuasan. Kemudian dianalisis dengan analisis isi (content analisis) untuk menentukan faktor – faktor yang menyebabkan kepuasan atau ketidak puasan.

2.1.2.3. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans dalam Sopiah (2008:171) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri, sejauhmana karyawan memandang pekerjaannya sebagai pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan peluang untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji, merupakan jumlah balas jasa finansial yang diterima karyawan dan tingkat dimana hal ini dipandang sebagai suatu hal yang adil dalam organisasi
3. Promosi, kesempatan untuk kenaikan jabatan dalam jenjang karir.

4. Supervisi, merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan secara teknis maupun memberikan dukungan.
5. Kelompok kerja / rekan kerja, merupakan suatu tingkatan dimana rekan kerja memberikan dukungan.
6. Kondisi kerja, apabila kondisi kerja karyawan baik.

Robbins (2001) dalam Mo h. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santy (2011:227) menyatakan bahwa faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah (1) Kerja yang secara mental menantang, (2) Ganjaran yang pantas, (3) Kondisi kerja yang mendukung, dan (4) Rekan kerja yang mendukung.

2.1.2.4. Indikator Kepuasan Kerja

Indikator Kepuasan Kerja menurut (Robbins dan Judge, 2009:119) terbagi atas beberapa bagian yaitu:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan
Kepuasan ini tercapai bilamana pekerjaan seorang karyawan sesuai dengan minat dan kemampuan karyawan itu sendiri.
2. Kepuasan terhadap imbalan
Dimana karyawan merasa gaji atau upah yang diterimanya sesuai dengan beban kerjanya dan seimbang dengan karyawan lain yang bekerja di organisasi itu.
3. Kepuasan terhadap supervisi atasan
Karyawan merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan teknis dan motivasi.
4. Kepuasan terhadap rekan kerja

Karyawan merasa puas terhadap rekan-rekan kerjanya yang mampu memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial.

5. Kesempatan promosi

Kesempatan untuk menempatkan posisi jabatan pada struktur organisasi.

2.1.3. Komitmen Organisasi (X2)

2.1.3.1. Pengertian Komitmen Organisasi (X2)

Menurut Kreitner and Kinicki (2010:166), komitmen organisasional adalah tingkat identifikasi individu dengan organisasi dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Robbins and Judge (2011:111) berpendapat bahwa komitmen organisasional adalah tingkat dimana karyawan memihak kepada organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada perusahaan dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi pada keberhasilan dan kemajuan yang berkelanjutan (Udayana dan Suwanda, 2017:3576)

2.1.3.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Steers (dalam Sopiah, 2008:163) mengidentifikasi ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk masa jabatannya dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.

2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan dalam organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008:162) mengemukakan ada sejumlah faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal yang meliputi *job expectation, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keluhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
2. Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
3. *Non-organizational factors*, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Akhirnya dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah :

- 1) Faktor personal ;
- 2) Faktor organisasional ;
- 3) Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi

2.1.3.3. Indikator Komitmen Organisasi

Tiga komponen utama mengenai komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2008:101) yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan Petco mungkin memiliki komitmen aktif untuk perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*), kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan pemberi kerja karena ia merasa “meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit” bila ia pergi.

2.1.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Sebelum penulis melakukan penelitian, penulis mempelajari dan membaca penelitian terdahulu, untuk menjaga keaslian penelitian, maka dapat dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variable penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	<p>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (studi kasus PT Lila Buana Wisata)</p> <p>Oleh : I Made Bagus Arya Subawal dan I Gusti Made Suwandana (2017)</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>, serta penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> pada PT. Lila Buana Wisata.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan penelitian penulis tidak</p>
2	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (studi kasus Bar and Restaurant Slippery Stone)</p> <p>Oleh : I Putu Gede Paramita Udayana dan I Gusti Made Suwandana (2017)</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> di Bar and Restaurant Slippery Stone.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini dilakukan di Bar and Restaurant Slippery Stone sedangkan penelitian penulis dilakukan di Kantor Bengpuspal Ditpalad</p>
3	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (studi kasus RSUD UKI)</p> <p>Oleh : Iqbal Fanani , S.Pantja Djati dan Ktut Silvanita (2017)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di RSUD UKI sedangkan penelitian penulis dilakukan di Kantor Bengpuspal Ditpalad</p>

4	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia)</p> <p>Oleh : Ai Rohayati (2014)</p>	<p>Hasil penelitian menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja karyawan YMMI ada pada kategori baik, OCB karyawan YMMI ada pada kategori baik, Terbukti terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap OCB Karyawan YMMI.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan 2 variable, sedangkan penelitian penulis 3 variabel.</p>
5	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi pada Kantor Pusat Universitas Udayana)</p> <p>Oleh : I Gede Agus Sudarmayasa, Desak Ketut Sintaasih dan I Gede Riana (2016)</p>	<p>Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>. Hasil lain juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja terhadap Komitmen organisasional dan OCB. Sedangkan penelitian penulis menggunakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB.</p>
6	<p>Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen terhadap <i>Organizational Citizenhsip Behavior</i> (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru</p> <p>Oleh : Yohanas Oemar (2013)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini adalah Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru. Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi, sedangkan penelitian penulis tidak.</p>

7	<p>Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers</p> <p>Oleh : Hassanreza Zeinabadi (2010)</p>	<p>The results of study initially confirm results of overwhelming previous studies which they have studied job satisfaction as an antecedent to organizational commitment and OCB. Other results showed that intrinsic job satisfaction has significant direct effect on OCB.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Lokasi penelitian yang berbeda</p>
8	<p>Role of procedural justice, trust, job satisfaction, and organizational commitment in Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers: Proposing a modified social exchange model</p> <p>Oleh : Hassanreza Zeinabadi dan Keyvan Salehi (2011)</p>	<p>First through influencing teacher trust and the second line is to influence teacher OCB through job satisfaction and organizational commitment. Since most empirical evidence on the social exchange predictors of OCB are limited to non educational organizations, this study, extends this line of inquiry in public schools.</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis menggunakan variabel yang sama yaitu variabel kepuasan kerja, variabel komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini menggunakan variabel procedural justice dan trust.</p>
9	<p>Effect of Organizational Culture and Organizational Commitment to Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables (Study on Bappeda Litbang Provinsi Bali)</p> <p>Oleh : Anom Suwibawa, Anak Agung Putu Agung, I Ketut Setia Sapta (2018)</p>	<p>The results of this study indicate that organizational culture has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB), Organizational Commitment has positive and significant impact on Organizational Citizenship Behavior (OCB), organizational culture has a positive effect on the performance of employees, either partially or through Organizational Citizenship Behavior (OCB), Organizational commitment has no effect on employee performance.</p>	<p>Menggunakan variabel yang sama yaitu komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i></p>	<p>Penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja. Studi kasus berbeda.</p>

10	<p>Pengaruh Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintahan Daerah Kabupaten Sukabumi</p> <p>Oleh : Moh. Irsan Frimansah dan Raeny Dwi Santy (2011)</p>	<p>Bahwa iklim organisasi dan karakter-istik pekerjaan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Ik-lim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Itu berarti iklim organisasi yang lebih baik memberikan pengaruh terhadap semakin ting-ginya tingkat kepuasan kerja. Demikian juga, karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa peningkatan dari karakteristik pekerjaan akan mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja para pegawai.</p>	<p>Salah satu variabel yang digunakan sama yaitu variabel Kepuasan Kerja</p>	<p>Penelitian penulis tidak menggunakan variable iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan.</p>
11	<p>Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat PT Jalur Nugraha Ekakurir</p> <p>Oleh : Trustorini Handayani dan Isniar Budiarti (2017)</p>	<p>Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada kantor pusat PT Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Bandung.</p>	<p>Salah satu variabel yang digunakan sama yaitu variabel Kepuasan Kerja</p>	<p>Penelitian penulis tidak menggunakan variable iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan.</p>
12	<p>Iklim Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan serta Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja (Survey pada Telemarketing PT Bank UOB Buana Bandung)</p> <p>Oleh : Lita Wulantika (2017)</p>	<p>Secara simultan iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Secara simultan iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan memberikan kontribusi atau pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.</p>	<p>Salah satu variabel yang digunakan sama yaitu variabel Kepuasan Kerja</p>	<p>Penelitian penulis tidak menggunakan variable iklim organisasi dan karakteristik pekerjaan.</p>

Sumber: Diolah Peneliti, 2018

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan telaah pustaka yang telah diuraikan mengenai variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Kerangka pemikiran menjelaskan bahwa kepuasan kerja memiliki keterkaitan dengan *organizational citizenship behavior*.

Hal ini didasari karena kepuasan kerja tumbuh dari adanya perasaan puas atau tidaknya pegawai dalam pekerjaannya, imbalan yang diberikan dari pekerjaannya, supervisi dari atasannya, hubungan dengan rekan kerjanya dan kesempatan untuk promosi jabatan. Banyak pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja karena merasa puas menjalani pekerjaannya. Ada juga pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja dari imbalan yang diterima dari hasil pekerjaannya, dimana pegawai merasa gaji dan tunjangan yang diterima sesuai dengan beban kerjanya. Selanjutnya para pegawai merasa puas karena merasa memiliki atasan yang mampu memberikan bantuan secara teknis maupun motivasi. Hubungan antara rekan kerja pun menjadi salah satu alasan pegawai merasa puas karena hubungan yang baik antar rekan kerja akan membuat pegawai merasa nyaman berada ditempat kerja serta mendapat dorongan sosial. Kemudian, pegawai akan merasa puas apabila adanya kesempatan untuk promosi jabatan sesuai dengan kebijakan masa jabatan. Dari hal tersebut, mampu menciptakan kepuasan kerja pegawai untuk membentuk perilaku ekstra peran karena ketika pegawai merasa dirinya puas mereka akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati. Sehingga akan muncul perilaku membantu dan menolong sesama rekan kerja serta pegawai akan senang hati melakukan sesuatu diluar *jobdescription* nya.

Komitmen pun memiliki peran dalam memunculkan *organizational citizenship behavior*. Dimana pegawai akan memunculkan *organizational citizenship behavior* karena adanya komitmen yang afektif, yang terjadi apabila pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau psikologis terhadap organisasi. Kemudian adanya komitmen yang

berkelanjutan, yang muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, pegawai tersebut tinggal di organisasi tersebut karena dia membutuhkan organisasi tersebut. Tidak hanya itu, adanya komitmen normatif, yang timbul dari nilai-nilai diri pegawai. Kesadaran pegawai untuk bertahan dalam organisasi tersebut karena merasa berkewajiban untuk itu. Dari hal tersebut dapat membuktikan bahwa komitmen dalam organisasi dapat memunculkan *organizational citizenship behavior* karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan merasa dirinya harus selalu berpartisipasi dalam organisasi tersebut.

2.2.1. Keterkaitan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

I Gede Agus Sudarmayasa, Desak Ketut Sintaasih dan I Gede Riana (2016:3617), dalam penelitiannya di Kantor Pusat Universitas Udayana menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil lain juga menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perlu adanya usaha – usaha untuk meningkatkan kepuasan terhadap rekan kerja dan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi - fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.

Hasil penelitian lainnya juga dilakukan oleh Ai Rohayati (2014:20), dalam penelitiannya terhadap karyawan Yayasan Masyarakat Madani Indonesia

(YMMI) menyimpulkan bahwa : 1) Kepuasan Kerja karyawan YMMI ada pada kategori baik, 2) OCB karyawan YMMI ada pada kategori baik, 3) Terbukti terdapat pengaruh yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap OCB Karyawan YMMI. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan secara signifikan Organizational Citizenship Behavior karyawan YMMI Bandung.

2.2.2. Keterkaitan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

I Putu Gede Paramita Udayana dan I Gusti Made Suwandana (2017: 3590), dalam penelitiannya di Bar and Restaurant Slippery Stone menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di Bar and Restaurant Slippery Stone. Manajer perusahaan harus menjaga dan selalu memperhatikan seberapa besar kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawannya. Hal ini bertujuan agar dapat menciptakan karyawan yang memiliki sikap peran extra atau *organizational citizenship behavior* terhadap karyawan lainnya di Bar and Restaurant Slippery Stone.

Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Iqbal Fanani, S.Pantja Djati dan Ktut Silvanita (2017:52), dalam penelitiannya terhadap RSUD UKI menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja terdapat hubungan yang signifikan dengan variabel OCB. Artinya terjadi hubungan positif yaitu jika kepuasan kerja meningkat maka OCB akan meningkat. Bahwa variabel komitmen organisasi terdapat hubungan

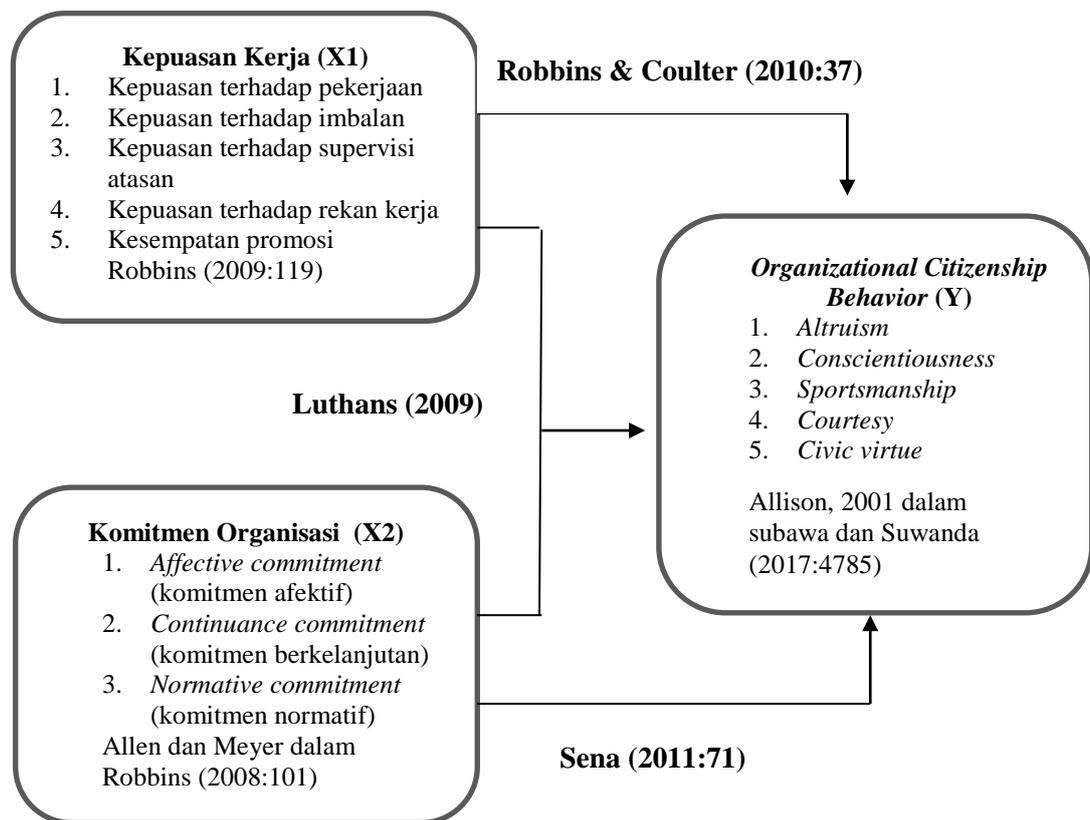
yang signifikan dengan variabel OCB. Artinya terjadi hubungan positif yaitu jika komitmen organisasi meningkat maka OCB akan meningkat.

2.2.3. Keterkaitan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Dalam penelitian yang dilakukan oleh I Made Bagus Arya Subawa dan I Gusti Made Suwandana (2017:4772), pada PT Lila Buana Wisata menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, serta penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Lila Buana Wisata.

Selain itu, dalam penelitian Yohanas Oemar (2013:75), pada BAPPEDA Kota Pekanbaru menyatakan bahwa 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru. Kondisi ini menunjukkan jika budaya organisasi meningkat maka OCB pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru juga mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya, 2) Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru. Kondisi ini menunjukkan jika kemampuan kerja meningkat maka OCB pegawai pada

Bappeda Kota Pekanbaru juga mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya, 3) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru. Kondisi ini menunjukkan jika komitmen organisasi meningkat maka OCB pegawai pada Bappeda Kota Pekanbaru juga mengalami peningkatan, demikian pula sebaliknya, 4) Budaya organisasi merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai.



Gambar 2.1
Paradigma Penelitian
 Sumber: Diolah Peneliti, 2018

2.3. Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang dimaksud untuk menjawab permasalahan yang ada. Menurut Sugiyono (2009:96): “ Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya serta teori yang menghubungkan variabel Kepuasan Kerja (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dan variabel Komitmen Organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y), maka penulis mengambil hipotesis sementara sebagai berikut :

Sub Hipotesis :

H1 :Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PNS di Bengpuspal Ditpalad Bandung

H2 :Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PNS di Bengpuspal Ditpalad Bandung

Hipotesis Utama :

Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PNS di Bengpuspal Ditpalad Bandung.