

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2..1.1.1 Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organ (Titisari, 2014:5) mendefinisikan bahwa “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja”. Dan menurut (Luthans,2015) “*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku individu yang tidak diskresioner, yang secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal dan secara keseluruhan mempromosikan fungsi efektif organisasi”

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasikan perilaku pegawai sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik. OCB merupakan bentuk yang menguntungkan, perilaku extrarole terhadap rekan kerja terutama adanya bentuk saling membantu. Dari definisi para ahli maka dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku extrarole individu terhadap rekan kerja yang mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. OCB merupakan tindakan seseorang di luar kewajibannya, tidak memperhatikan kepentingan diri sendiri. OCB memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitasnya, transformasi sumber daya, keinovasian dan keadaptasian serta kinerja organisasi secara keseluruhan termasuk meningkatkan efektivitas dan

efisiensi pengerahan sumber daya langka, waktu dan pemecahan masalah di antara unit-unit kerja dengan cara kolektif dan interdependensi.

2.1.1.2. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

JinLiang dan Hai-Zhen, (2012) mengatakan bahwa “Dimensi *organizational citizenship behavior* terutama *altruism*, *conscientiousness*, dan *sportsmanship* dapat menurunkan tingkat turn over karyawan”. Dan dua bentuk *organizational citizenship behavior* lainnya *courtesy* dan *civic virtue* dapat membuat karyawan lebih lama berada di dalam pekerjaan, kualitas yang tinggi dalam perusahaan, dan membantu kesuksesan perusahaan. Berikut ini manfaat *organizational citizenship behavior* bagi organisasi, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja Karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dengan begitu akan meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut.
2. Meningkatkan produktivitas manajer Karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja
3. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan
 - a) Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan sehingga tidak perlu melibatkan manajer, konsekuensinya manajer akan menggunakan waktunya untuk melakukan tugas lain seperti membuat perencanaan

- b) Karyawan yang menampilkan *conscientiousness* yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari manajer, sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar pada mereka, berarti membantu manajer melakukan pekerjaan yang lebih penting.
- c) Karyawan yang menampilkan perilaku *sportsmanship* akan sangat menolong manajer karena tidak menghabiskan waktu terlalu banyak dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

2.1.1.3. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Luthans (2011:149) mengemukakan ada lima Indikator yang memiliki kontribusi dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

1. *Altruism*, yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam perannya sebagai seorang karyawan yang lebih mementingkan kepentingan orang lain daripada kepentingan diri sendiri. Misalnya, karyawan membantu pekerjaan rekan kerja lainnya yang sedang tidak enak badan. Disamping itu tujuan karyawan untuk meringankan beban kerja rekan kerjanya, hal ini juga akan membantu organisasi dalam pencapaian target tepat waktu dan bagi karyawan berguna sebagai latihan meningkatkan ukuran kinerja.
2. *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam mengatasi masalah-masalah organisasi demi kelangsungan organisasi. Misalnya, ketika adanya ancaman pesaing baru dalam bisnis, karyawan ikut berkontribusi dalam memberikan ide-ide terhadap penyelesaian masalah tersebut.

3. *Sportmanship*, yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan berupa toleransi untuk bertahan dalam suatu kondisi yang kurang nyaman atau tidak menyenangkan tanpa mengeluh sedikitpun. Misalnya demi mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, terjadi perubahan aturan dalam organisasi yang tidak sesuai dengan ekspektasi karyawan, karyawan harus bisa menerima kondisi tersebut dan tetap bersikap positif.
4. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dengan berbagai cara, bahkan ketika harus membutuhkan kreativitas dan inovasi demi peningkatan organisasi. Misalnya, memiliki inisiatif untuk meningkatkan kompetensinya, baik dengan cara melakukan training ataupun mengikuti seminar-seminar yang ada secara sukarela
5. *Courtesy*, yaitu perilaku yang dilakukan oleh individu secara sukarela dalam peranannya sebagai karyawan untuk mencegah terjadinya permasalahan dalam organisasi baik karena adanya provokasi dari luar organisasi maupun dari individu didalam organisasi. Misalnya, memberikan peringatan kepada rekan kerja maupun organisasi untuk selalu berhati-hati dalam menanggapi isu-isu yang berdampak negatif bagi organisasi, dan selalu berusaha memberikan informasi yang benar bagi organisasi.

2.1.2 Keadilan organisasional

2.1.2.1 Definisi Keadilan organisasional

Menurut Robbins dan Timothy (2012:143) “keadilan organisasional pertama

sekali berkembang melalui teori *relative deprivation* oleh Stouffer pada tahun empat puluhan. Pada dasarnya keadilan organisasi menyatakan bahwa reaksi seseorang terhadap suatu hasil (outcome) akan tergantung pada bagaimana perbandingan hasil yang dihasilkan oleh individu dengan hasil orang lain”. Dan juga menurut Robbins dan Judge (2014:144) “keadilan organisasi didefinisikan sebagai persepsi keseluruhan dari apa yang adil ditempat kerja, terdiri dari atas keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan informasional dan keadilan interpersonal”. Dan menurut (Al-Zu’bi, 2010) “Keadilan organisasional merupakan bagaimana karyawan menentukan apakah karyawan di perlakukan secara adil di tempat kerja dan bagaimana penentuan tersebut dapat mempengaruhi hal-hal berkaitan dengan pekerjaan lainnya”.

Menurut Ivancevich et al (2011:136), “keadilan organisasional merupakan penelitian ilmu organisasi yang berfokus pada persepsi dan penilaian oleh karyawan mengenai kewajaran prosedur dasar dan keputusan organisasi mereka. Inti keadilan adalah bahwa karyawan membandingkan usaha dan penghargaan yang mereka terima dengan orang lain dalam situasi kerja yang serupa”.

Empat istilah penting dalam teori ini adalah:

1) Orang (*Person*)

Individu kepada siapa keadilan dan ketidakadilan.

2) Perbandingan dengan orang lain (*Comparison other*)

Setiap kelompok atau orang yang digunakan oleh seseorang sebagai referensi berkenaan dengan rasio input dan hasil.

3) Input

Karakteristik individu yang dibawa oleh seseorang ke tempat kerja. Hal ini

mungkin yang dicapai (keterampilan, pengalaman, pembelajaran) atau yang diturunkan (jenis kelamin, ras, dll).

4) Hasil (*Output*)

Apa yang diterima seseorang dari pekerjaan (misalkan pengakuan, tunjangan, gaji)

2.1.2.2 Aspek Keadilan Organisasi

Keadilan Distributif

Robbins dan Timothy (2012: 122) mendefinisikan “kompensasi sebagai nilai balas jasa yang diterima pegawai atau karyawan dalam bekerja. Didalam mengukur kompensasi maka digunakan keadilan distributif (*distributive justice*)”. Keadilan distributif berhubungan dengan distribusi balas jasa yang diterima individu yang bekerja dalam sebuah organisasi, keadilan distributif berhubungan dengan besaran gaji yang diterima dengan dasar utama waktu bekerja, tingkat kesulitan, jam kerja hingga adanya risiko kerja.

Keadilan Prosedural

Keadilan procedural adalah keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan distribusi imbalan (Robbins dan Timothy, 2012). Sedangkan menurut Kaswan (2015), berpendapat bahwa keadilan organisasional menjadi elemen utama yang berfokus pada keadilan yang terjadi di tempat kerja dan kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Sehingga keadilan organisasi didasari oleh bagaimana setiap karyawan menilai sikap dan perilaku karyawan lain dan bagaimana perilaku organisasi terhadap mereka.

Dan Menurut Kreitner dan Kinicki (2010:221) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior*, keadilan organisasional mencerminkan sejauh mana karyawan melihat bagaimana mereka diperlakukan secara adil di tempat kerja. Dapat identifikasi dari

tiga komponen yang berbeda dari keadilan organisasi antara lain keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional menurut Kreitner dan Kinicki (2010:222) adalah “keadilan yang berkaitan dengan kualitas perlakuan antar pribadi yang orang terima ketika prosedur diterapkan”. Bentuk keadilan tidak berhubungan dengan hasil atau prosedur yang berhubungan dengan pengambilan keputusan, melainkan berfokus pada apakah sopan dan hormat atau tidak seseorang..

Berdasarkan definisi-definisi di atas, maka dapat disimpulkan keadilan interaksional mencerminkan sejauh mana seseorang diperlakukan dengan sopan, bermartabat dan hormat oleh pemimpin atau pihak ketiga yang terlibat dalam pelaksanaan prosedur atau untuk menentukan hasil.

2.1.2.3 Indikator Keadilan organisasional

Al-Zu'bi (2010) menyatakan bahwa indicator-indikator untuk mengukur keadilan organisasional adalah sebagai berikut:

1. Keadilan distributif
 - a) hasil yang mereka terima dari organisasi adil.
 - b) Jadwal kerja yang adil
 - c) imbalan yang mereka terima secara adil
2. Keadilan prosedural
 - a) aturan dan prosedur yang mengatur secara adil

- b) pemimpin mendengarkan masalah karyawan sebelum membuat keputusan
- c) keputusan kerja diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan

3. Keadilan interaksional

- a) perlakuan pimpinan kepada karyawan adil

2.1.3 Pemberdayaan

2.1.3.1 Pengertian Pemberdayaan

Menurut Sedarmayanti (2013:286), secara harfiah, kata pemberdayaan dapat diartikan lebih berdaya dari sebelumnya, baik dalam hal wewenang tanggung jawab maupun kemampuan individual yang dimilikinya. Pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerjaan untuk mengambil keputusan-keputusan (Tarigan, 2019). Dan menurut Khan (2007:54) dalam Ariffin dkk (2014:16), "Pemberayaan merupakan hubungan antar personal yang berkelanjutan untuk membengun kepercayaan antara pegawai dan manajemen". Dan menurut (Rizaldi, n.d.) Pemberdayaan, yaitu terdapatnya kemungkinan untuk mengembangkan kemampuan dan tersedianya kesempatan untuk menggunakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan.

2.1.3.2 Bentuk Pemberdayaan

Menurut (Li et al., 2011) pemberdayaan memberikan partipatif dan program keterlibatan karyawan yang tidak mengurangi perasaan tidak memiliki atau membiarkan orang merasa bahwa pekerjaan mereka berarti dan berharga. Sebagai contoh, mengizinkan bawahan untuk melakukan sebuah tugas dan diberikan tanggungjawab dalam pengambilan keputusannya juga. Ada beberapa bentuk pemberdayaan yaitu ;

A. Participative Management

Partisipasi seorang bawahan bersamasama dengan seorang atasan dalam hal pengambilan keputusan. Pemberdayaan ini dilakukan karena semakin rumitnya pekerjaan, sehingga terkadang atasan tidak mengerti apa yang dilakukan oleh seorang bawahan. Pemberdayaan ini diharapkan pegawai dapat memberikan kontribusi dan dicapai keputusan yang terbaik.

B. Representative Participation

Partisipasi karyawan diwakilkan oleh sekelompok karyawan saja. Hal ini, kelompok diizinkan untuk mengambil keputusan bersama-sama manajemen.

C. Quality Circles

Partisipasi sekelompok pegawai yang memiliki tanggungjawab dalam hal kualitas di perusahaan. Kelompok ini mendiskusikan masalah, menyarankan solusi dan menjalankan tindakan koreksi. Kelompok ini pada umumnya memberikan umpan balik, kemudian manajemen yang pada akhirnya memiliki keputusan akhir mengenai solusi yang akan dijalankan.

D. Employee Stock Ownership Plans

Program perusahaan terhadap karyawan dalam hal kepemilikan saham perusahaan. Kepemilikan ini diharapkan kepuasan kerja pegawai meningkat dan bekerja lebih efektif, karena kinerja yang baik berarti akan menguntungkan pula bagi karyawan tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, maka pemberdayaan, diharapkan motivasi pegawai meningkat, seiring dengan kesempatan untuk berkembang, tanggungjawab dan keterlibatan yang juga meningkat. Pemberdayaan merupakan bentuk memfasilitasi dan memotivasi perilaku dalam organisasi untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Sehingga, dengan keterlibatan ini diharapkan menimbulkan perilaku yang baik dan menguntungkan bagi organisasi.

2.1.3.3 Indikator Pemberdayaan

Kahn (2007:54) dalam Arifin, dkk (2014:16) menyatakan bahwa pemberdayaan dapat dilihat dari indikator sebagai berikut

1. Keinginan
 - a) Pegawai diberi kesempatan mengidentifikasi permasalahan.
 - b) Menggambarkan keahlian tim dan melatih pegawai untuk mengawasi sendiri
2. Kepercayaan diri
 - a) Menggali ide dan saran dari pegawai
 - b) Menyediakan jadwal instruksi kerja dan mendorong penyelesaian yang baik
3. Kredibilitas
 - a) Memandang pegawai yang lain sebagai partner
4. Komunikasi
 - a) Menetapkan kebijakan komunikasi terbuka
 - b) Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Robbins (2015: 170) disebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Dan Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Menurut (Ii & Teori, 2014). Pada dasarnya kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Dan menurut Menurut Stephen P Robins dalam Isniar Budiarti et.al (2018:141) kepuasan adalah suatu kondisi dimana kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan pegawai yang merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan diterima setelah melakukan sebuah pengorbanan.

2.1.4.2. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan

Faktor- faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Mangkunegara (2015:120) yaitu:

- a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social, dan hubungan kerja

2.1.4.3. Dampak Dari Kepuasan Kerja

Dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Banyak perilaku dan hasil kerja pegawai yang diduga merupakan hasil dari kepuasan atau ketidakpuasan kerja. Hal – hal tersebut tidak hanya meliputi variabel kerja seperti unjuk kerja dan turnover, tetapi juga variabel non kerja seperti kesehatan dan kepuasan hidup. berikut uraian mengenai dampak kepuasan kerja pegawai:

1) Kinerja

Sebagian pakar membuktikan bahwa kepuasan kerja ert kaitannya dengan motivasi kerja pada akhirnya meningkatkan kinerja. Namun ada beberapa juga yang melakukan penelitian bahwa kepuasan kerja tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja. Robbins (2006) menyatakan bahwa produktivitas kerja pegawai mengatakan pegawai pada kepuasan kerja. Jika pegawai melakukan pekerjaannya dengan baik, maka organisasi akan menghargai produktivitasnya tersebut.

2) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau yang juga dikenal dengan perilaku ekstra peran adalah perilaku pegawai untuk membantu rekan kerja atau organisasi.

3) Perilaku

Menghindar Ketidakhadiran atau kemangkiran dan pindah kerja adalah perilaku – perilaku yang dilakukan pegawai untuk melarikan diri dari pekerjaan yang tidak memuaskan. Banyak teori yang menduga bahwa pegawai yang tidak menyukai pekerjaannya akan menghindarinya dengan cara yang bersifat permanen, yaitu berhenti atau keluar dari organisasi, atau sementara dengan cara tidak masuk kerja atau datang terlambat.

4) Burnout

Burnout adalah emosional distress atau keadaan psikologis yang dialami dalam bekerja. Burnout lebih merupakan reaksi emosi terhadap pekerjaan. Teori Burnout mengatakan bahwa pegawai yang dalam keadaan Burnout mengalami gejala – gejala kelelahan emosi dan motivasi kerja yang rendah, tetapi bukan depresi.

Kesehatan Mental dan Fisik

Terdapat beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Suatu kajian longitudinal menyimpulkan bahwa ukuran ukuran dari kepuasan kerja merupakan peramal yang baik bagi panjang umur atau rentang kehidupan.

5) Perilaku Kontraproduktif

Perilaku yang berlawanan dengan *organizational citizenship* adalah *counterproductive*. Perilaku ini terdiri dari tindakan yang dilakukan pegawai baik

secara sengaja maupun tidak sengaja yang merugikan organisasi. Perilaku tersebut meliputi penyerangan terhadap rekan kerja, penyerangan terhadap organisasi, sabotase dan pencurian.

6) Kepuasan Hidup

Saling mempengaruhi antara pekerjaan dan kehidupan di luar pekerjaan merupakan faktor penting untuk memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan hidup berhubungan dengan perasaan seseorang tentang kehidupan secara keseluruhan.

2.1.4.4 Indikator Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja menurut (Robbins, 2015: 181-182) adalah:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik. Pekerjaan yang terlalu kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu banyak menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2. Kondisi kerja yang mendukung

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan

tidak merepotkan. Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

3. Gaji atau upah yang pantas

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.

4. Rekan sekerja yang mendukung

Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan apabila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinilan penelitian ini

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Tahun/ISSN	Judul Penelitian/Metode/Sampel	Hasil Penelitian	Perbedaan/Persamaan
1	2013 ISSN0002-9343	<p>Judul: Pengaruh organizational citizenship behavior (ocb) terhadap kepuasan kerja (studi pada karyawan divisi human capital kantor pusat pt. bank negara Indonesia (persero) Safira Chaerani Umar Nimran Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya</p> <p>Metode: Analisis Linier Berganda</p> <p>Sample: Sampel jenuh sebanyak 88 responden</p>	pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa OCB secara signifikan berpengaruh secara positif pada kepuasan Kerja	<p>Persamaan: Penulis dan peneliti sama sama meneliti tentang variabel ocb terhadap kepuasan</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian yaitu penelitian pada bidang jasa</p>
2.	2015 ISSN:2302-8912	<p>Judul: Pengaruh keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan (studi kasus pada bpr lestari) gusti ayu krisnayanti i gede riana²</p> <p>Metode : Analisis Linier Berganda</p>	Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu keadilan distributif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada setelah sebelumnya diteliti oleh Roman et al. (2005) menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dimana hal ini dinilai dari penghargaan berdasarkan tanggung jawab,	<p>Persamaan: Pengambilan sampel penulis dengan peneliti sama yaitu sampel jenuh.</p> <p>Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian. Penelitian tersebut dalam bidang jasa</p>
3.	2016 ISSN2303-1174	<p>Judul: Pengaruh pemberdayaan kerja dan kesejahteraan psikologis terhadap kepuasan kerja</p>	Pemberdayaan Kerja Memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, menandakan Semakin karyawan itu merasa diberdayakan	<p>Persamaan: Penulis dan peneliti sama sama meneliti tentang variabel pemberdayaan terhadap kepuasan kerja</p> <p>Perbedaan:</p>

		<p>karyawan pada pt. pln (persero) rayon manado selatan Reifly Zan Tabansal Bernhard Tewel 2 Lucky O. H. Dotulong 3</p> <p>Metode: Analisis regresi linier berganda Sampel: <i>Saturation sampling method</i> sebanyak 47 karyawan</p>	<p>maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat, dan begitu pula sebaliknya bila karyawan kurang merasa diberdayakan maka kepuasan kerjanya akan menurun</p>	<p>Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian yaitu penelitian pada bidang jasa</p>
4.	2015 ISSN1098-6596	<p>Judul: pengaruh persepsi keadilan organisasional dan pemberdayaan terhadap kepuasan kerja karyawan bank syariah mandiri pekanbaru Suchi Novia Putri Pembimbing : Marzolina dan Ahmad Rifqi</p> <p>Metode: Path Analisis Sample: Sampel jenuh sebanyak 55 orang</p>	<p>Keadilan organisasional dan pemberdayaan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Syariah Mandiri Pekanbaru.</p>	<p>Persamaan: Pengambilan sampel penulis dengan peneliti sama yaitu sampel jenuh. Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian yaitu penelitian pada bidang jasa</p>
5.	2011 ISSN 1833-3850	<p>Judul: Organizational Citizenship Behavior in Public and Private Sector and Its Impact on Job Satisfaction: A Comparative Study in Indian Perspective Dr. Jai Prakash Sharma ABV-Indian Institute of Information Technology & Management Gwalior Morena</p>	<p>linear impact of organizational citizenship behavior on job satisfaction for public sector employees and linear impact of organizational citizenship behavior on job satisfaction for private sector employees</p>	<p>Persamaan: Penulis dengan peneliti sama sama meneliti tentang variabel ocb terhadap kepuasan. Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian</p>

		Link Road, Gwalior (M.P.), India		
6.	2015 ISSN2322-1194	Judul: The mediating role of psychological empowerment and organizational justice in the relationship of servant leadership with job satisfaction, organizational citizenship behavior and organizational commitment Nasim Khajehpour 1, Mostafa Baharlou 1, Mohammad Montakhab Yeganeh 1, Seyed Esmaeil Hashemei 2	The obtained results showed that psychological empowerment has a positive effect on job satisfaction	Persamaan: penulis dengan peneliti sama sama meneliti tentang variabel pemberdayaan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian yaitu penelitian pada bidang jasa
7.	2012 ISSN1991-8178	Judul: Impact of Organizational Justice Perceptions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: the Iran's Ministry of Sport Perspective Fatemeh Ghorbanalizadeh Ghaziani, Alimohammad Safania, Seyed Morteza Tayebi	organizational justice hasn't significant paths to overall organizational commitment and overall job satisfaction	Persamaan: Penulis sama meneliti tentang variabel keadilan organisasional terhadap kepuasan Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian di bidang olah raga
8.	2011 ISSN. 01287702	Judul: The relationships between organizational justice, organizational citizenship behavior and job satisfaction Fatimah, O. Amiraa, A. M. Halim, F. W.	Based on results of the present study, it can be concluded that there exist relationships between organizational justice and organizational citizenship behavior with job satisfaction	Persamaan: Penulis sama sama meneliti tentang variabel ocb, keadilan organisasional terhadap kepuasan kerja. Perbedaan: Penelitian ini dengan penelitian penulis terdapat perbedaan yang terletak pada tempat penelitian.

2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian pustaka yg telah diuraikan penulis mengenai variabel *Organizational citizenship Behavior* (OCB), maka OCB merupakan sebuah perilaku positif yang harus dimiliki semua pegawai di suatu perusahaan, *Organizational citizenship Behavior* (OCB artinya seseorang yang memiliki jiwa yang baik dan suka menolong tanpa ingin mendapatkan suatu imbalan, *Organizational citizenship Behavior* (OCB) harus dimiliki seorang karyawan karena agar di dalam kegiatan atau kerja akan menimbulkan sebuah ketenangan, kesenangan dan juga kepuasan dalam bekerja, hal ini akan membuat semua karyawan perusahaan atau rekan kerja akan merasa terbantu dan juga saling mengerti satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama. *Indikator Organizational citizenship Behavior* (OCB) yaitu, ketidak egoisan karyawan untuk saling membantu dalam pekerjaannya, sikap tolong menolong antar karyawan bilamana salah satu dari karyawan tidak bisa menyelesaikan tugasnya dan memiliki perilaku sopan antar karyawan. Dan *Organizational citizenship Behavior* (OCB) memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja, karena karyawan yang memiliki sikap positif dan saling tolong menolong antara rekan kerja dalam hal mengerjakan tugas akan memiliki kepuasan tersendiri karena memiliki rekan kerja yang juga mendukung juga mendapatkan nilai lebih dari atasan juga mendapatkan sebuah penghargaan, hal ini karyawan akan mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Keadilan organisasional merupakan suatu tindakan atau perilaku yang adil dari petinggi organisasi kepada para karyawannya, berperilaku adil atas tindakan, kebijakan, dan keputusan, keadilan organisasional akan sangat berpengaruh bagi kepuasan kerja para

karyawan merasa di hargai dan di perhatikan tanpa ada pemisah karyawan satu dengan yang lainnya. Keadilan organisasional wajib di terapkan di sebuah perusahaan yang memiliki karyawan karena dengan ada keadilan organisasional karyawan merasa dalam bekerja dia mendapatkan kenyamanan juga keadilan dan juga akan mendapatkan kepuasan kerja, sehingga akan meningkatkan kualitas kerjanya sehingga timbal balik antara atasan dan juga karyawan dapat mengakibatkan kemajuan perusahaan lebih cepat. Indikator keadilan organisasioal yaitu, Beban kerja yang adil yaitu pemberian tugas dan tanggung jawab dalam bekerja itu sama dengan karyawan lainnya, Penghargaan yang di terima cukup adil yaitu dalam pemberian suatu penghargaan maka hasil yang di dapatkan sudah sesuai dengan prestasi atau tidak dan jadwal kerja yang adil

Pemberdayaan merupakan sebuah motivasi terhadap seseorang untuk lebih mengasah potensi dari diri sendiri, pemberdayaan sangat perlu dimiliki oleh setiap karyawan, karena untuk terus mengasah potensi diri dan mengembangkan keahlian dalam bekerja, pemberdayaan kerja dapat berpengaruh terhadap kepuasan karena jika seorang karywan memiliki banyak ke ahlian, maka perusahaan akan memberikan suatu riwerd kepada keryawan tersebut sehingga dapat memiliki sebuah tambahan berupa penghasilan. Pemberdayaan juga harus di terapkan dalam perusahaan agara karyawan merasa lebih di hargai atas pekerjaanya juga karyawan merasa puas karena diberikan sebuah kesempatan dalam membuat keputusan pada saat bekerja, dan karyawan lebih percaya diri atas keputusan bekerjanya. Indikator pemberdayaan kerja yaitu Akses dalam arti kesamaan hak dalam mengakses sumber dayasumber daya produktif di dalam lingkungan, Partisipasi yaitu keikutsertaan dalam mendayagunakan asset atau sumber daya yang terbatas tersebut,

dan Manfaat yaitu bahwa lelaki dan perempuan harus sama-sama menikmati hasil-hasil pemanfaatan sumber daya ataupun pembangunan secara bersama dan setara keberhasilan.

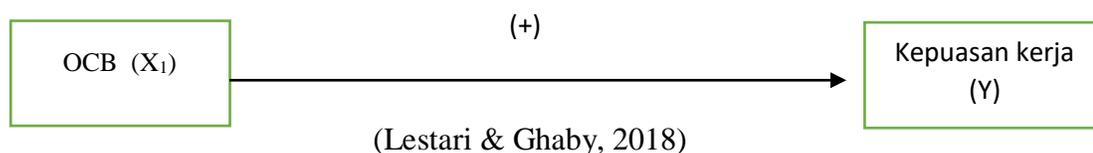
kepuasan kerja merupakan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang dan apakah hasil kerja yang di terima sudah sesuai dengan yang di kerjakan atau tidak, dan kepuasan tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. pimpinan perusahaan harus memikirkan sebuah kepuasan karyawan karena pengaruhnya sangat besar terhadap perusahaan itu sendiri, jika karyawan tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja maka karyawan akan tidak semangat dalam bekerja yang mengakibatkan kinerja perusahaan menurun, sebaliknya jika perusahaan memberikan kepuasan kerja kepada karyawan maka karyawan akan bersemangat dalam bekerja dan akan meningkatkan kinerja perusahaan, selain itu juga karyawan merasa senang untuk meningkatkan potensinya dalam bekerja karena adanya sebuah penghargaan dari perusahaan atas hasil kerjanya. Indikator kepuasan kerja yaitu, Kondisi kerja yang mendukung Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik, Gaji atau upah yang pantas Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka dan rekan kerja yang mendukung.

2.3.1 Keterkaitan antara Variabel Penelitian

2.3.1.1 Keterkaitan Variabel OCB terhadap Kepuasan kerja

Hasil dari penelitian menurut (Chaerani & Umar, 2018). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terdiri dari Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Sportmanship, dan Civic Virtue berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

Dan menurut (Lestari & Ghaby, 2018). menunjukkan OCB memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Perilaku OCB yang ditunjukkan antara lain perilaku mementingkan orang lain (altruism), mencegah timbulnya masalah dengan rekan kerja (courtesy), kemauan bertoleransi (sportmanship), peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi (civic virtue) dan perilaku melebihi syarat minimal (conscientiousness) yang makin baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Itiola, Odebiyi, dan Alabi (2014) pada staf akademik Osun State di Nigeria menunjukkan bahwa 89,6% kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel OCB. keberadaan OCB pada karyawan akan menjadikan karyawan merasa puas sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimal.

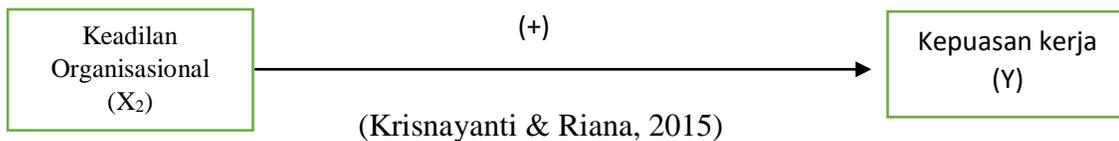


Gambar 2.1
Keterkaitan Variabel X₁ terhadap Y

2.3.1.2 Keterkaitan Variabel Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil dari penelitian (Krisnayanti & Riana, 2015). menyatakan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini dinilai dari penghargaan berdasarkan tanggung jawab, banyaknya kontribusi yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan, dan tingkat keberhasilan pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Dan menurut Kaswan (2015), Keadilan Organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dalam distribusi imbalan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, Keadilan

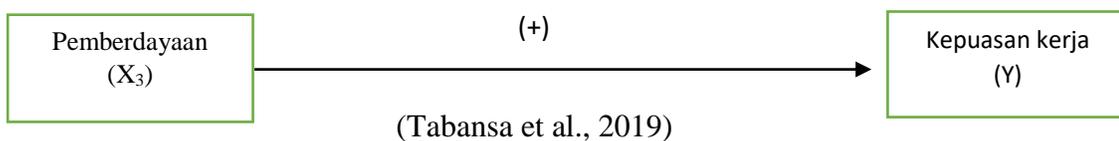
prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dalam penerapan peraturan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan, dan Keadilan interaksional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin tinggi karyawan merasakan keadilan dalam hubungan interpersonal dan akses informasi, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan.



Gambar 2.2
Keterkaitan Variabel X₂ terhadap Y

2.3.1.3 Keterkaitan Variabel Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja

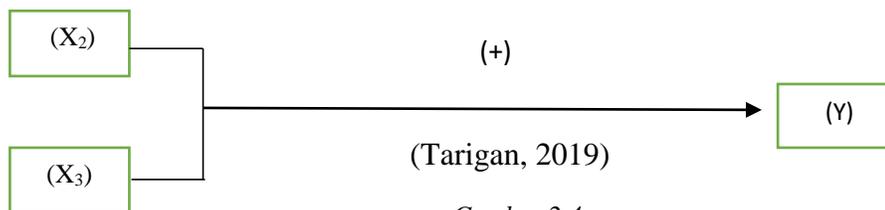
Hasil dalam penelitiannya (Tabansa et al., 2019). menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara pemberdayaan terhadap kepuasan kerja. menandakan Semakin karyawan itu merasa diberdayakan maka tingkat kepuasan kerjanya meningkat, dan begitu pula sebaliknya bila karyawan kurang merasa diberdayakan maka kepuasan kerjanya akan menurun. Dan juga menurut (Tarigan, 2019). Bahwa Pemberdayaan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara parsial.



Gambar 2.3
Keterkaitan Variabel X₃ terhadap Y

2.3.1.4 Keterikatan Variabel Keadilan Organisasional, Pemberdayaan terhadap kepuasan kerja

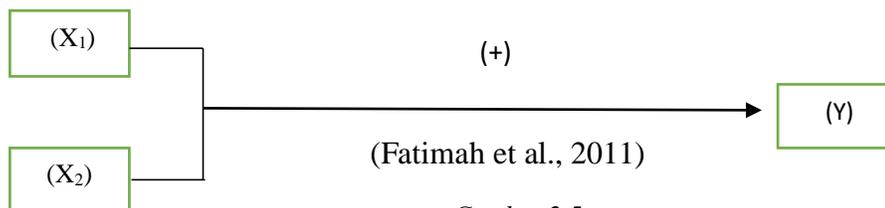
Hasil dalam penelitiannya (Tarigan, 2019). Pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, Dengan hasil ini maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dibuktikan kebenarannya. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Najafi, 2011) dengan hasil penelitian keadilan organisasi dan pemberdayaan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 2.4
Keterkaitan Variabel X₂, X₃ terhadap Y

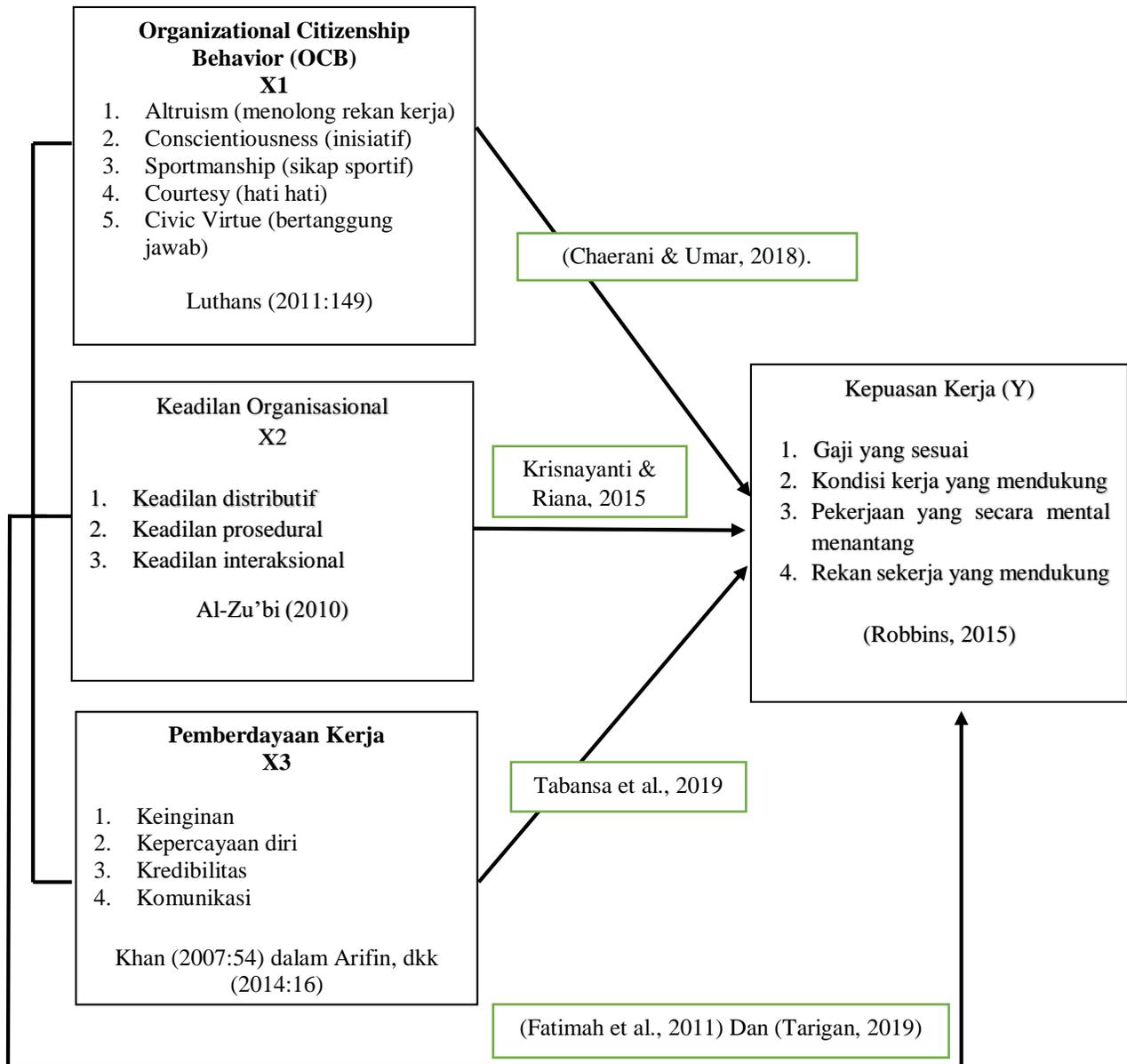
2.3.1.5 Keterikatan Variabel OCB, Keadilan Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian (Fatimah et al., 2011). Menyebutkan bahwa Organizational Citizenship Behavior dan keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 2.5
Keterkaitan Variabel X₁, X₂ terhadap Y

Paradigma Penelitian



Gambar 2.6
Paradigma Penelitian

2.4 Hipotesis

Dari hasil kerangka teori diatas maka diperlukan hipotesis untuk mengetahui adakan hubungan antara variabel bebas dan terikat. Menurut Suharsimi (2010: 110) menerangkan bahwa “Hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul”.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara yang diungkapkan dalam pernyataan yang dapat diuji dan merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya. Berdasarkan pemikiran teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu:

Hipotesis

H1 : *Organizational citizenship behavior (OCB)* berpengaruh terhadap

Kepuasan kerja secara parsial

H2 : Keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja

secara parsial

H3 : Pemberdayaan Berpengaruh terhadap kepuasan kerja Secara parsial

H4 : *Organizational citizenship behavior (OCB)*, Keadilan Organisasional dan

Pemberdayaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja secara simultan.