

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini penulis akan membahas mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penulis juga menyertakan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dengan topik yang sama. Pada akhir bagian ini penulis juga menyertakan kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

2.1 Kepuasan Kerja

Menurut Cohrs dkk (2012), kepuasan kerja merupakan komponen utama dari perilaku organisasi karena berkaitan erat dengan tingkat kinerja karyawan yang tinggi, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Meyer dkk., (2004),kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku individu yang berhubungan dengan pekerjaan seperti produktivitas, ketidakhadiran, dan hubungan karyawan

Handoko (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Menurut Sri Indarti,dkk (2017) , kepuasan kerja berkaitan erat dengan usaha seseorang dalam bekerja. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung berperilaku tidak

optimal, tidak berusaha melakukan sesuatu dengan cara yang terbaik, dan jarang melakukan upaya ekstra untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2014) sebagai berikut :

1. Pemenuhan kebutuhan

Kepuasan kerja ditentukan dari tingkat karakteristik pekerjaan memberikan individu kesempatan dalam pemenuhan kebutuhan mereka.

2. Perbedaan

Kepuasan kerja adalah salah satu pemenuhan harapan dalam diri individu. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara yang diharapkan individu dengan apa yang diterima individu dari pekerjaannya. Bila manfaat yang diterima lebih besar daripada harapan mereka, maka individu tersebut bisa dikatakan merasa puas. Sebaliknya, bila harapan lebih besar dari manfaat yang diterima maka tidak puas.

3. Pencapaian Nilai

Kepuasan merupakan hasil persepsi pekerjaan bagaimana individu menunjukkan cara kerja yang maksimal untuk mencapai tujuan .

4. Keadilan

Keadilan adalah bagaimana individu diperlakukan di dalam tempat kerja mereka.

5. Komponen Genetik

Kepuasan kerja adalah faktor genetik dari individu. Hal ini menyiratkan bahwa perbedaan sifat individu memiliki arti penting dalam menjelaskan kepuasan kerja, hal ini diluar dari faktor lingkungan di tempat kerja setiap individu.

2.2 Komitmen organisasional

Robins (2015) berpendapat bahwa komitmen organisasi adalah tingkat dimana seseorang individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan bertujuan untuk menjaga keberlangsungan organisasi. Luthans (1998) menyatakan bahwa komitmen yang tinggi mengarah pada kinerja yang tinggi pula. Selain itu, seseorang yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasi cenderung untuk menjadi karyawan tetap pada suatu organisasi dalam waktu yang relatif lama.

Menurut Allen Meyer (1991) terdapat 3 dimensi komitmen organisasi:

a. *Affective Commitment*

Mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Karyawan terus ingin bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Biasanya orang-orang yang memiliki komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi dan bersedia membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

b. *Continuance Commitment*

Komitmen yang didasarkan pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi karena adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi dimana nilai ekonomi yang dirasakan oleh seseorang dalam organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Semakin lama seseorang di dalam organisasi tersebut, maka semakin takut kehilangan apa yang sudah mereka peroleh dari organisasi tersebut. Hal tersebut didasari oleh hilangnya senioritas pada promosi.

c. *Normative Commitment*

Komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di dalam organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen *normative* yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin memiliki rekam jejak yang buruk di depan atasannya.

Menurut Steers & Porter (1982) terdapat empat faktor yang mempengaruhi komitmen terhadap perusahaan :

a. Karakteristik Personal

Karakteristik personal mencakup usia, jenis kelamin, ras, masa jabatan, dan faktor kepribadian. Karyawan yang sudah lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi terhadap perusahaannya.

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan meliputi tantangan pekerjaan, kesempatan bekerja, kejelasan serta keselarasan peran. Biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran lebih berkomitmen.

c. Karakteristik Struktural

Karakteristik struktural meliputi ketergantungan fungsional, desentralisasi, dan tingkat partisipasi dalam pengambilan keputusan. Perusahaan yang cenderung melakukan desentralisasi dan kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.

d. Pengalaman Bekerja

Pengalaman bekerja menyangkut seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minat mereka dan seberapa besar harapan karyawan dapat terpenuhi dalam melakukan pekerjaannya.

2.3 Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku di luar peran formal yang ditentukan dan disebutkan dalam deskripsi pekerjaan. *OCB* adalah semua perilaku inisiatif dari karyawan yang ditargetkan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan atau keuntungan departemen tertentu, seperti sukarela menghadiri acara yang menguntungkan organisasi, mengurangi mengeluh di tempat kerja Aly dkk (2016)

Menurut Organ dkk (2005) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* perilaku karyawan yang berkontribusi pada inovasi dan memiliki kemampuan

beradaptasi di lingkungan kerja yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. OCB sangat bermanfaat bagi karyawan , karena mereka bebas membantu orang lain untuk mencapai tugas dan tujuan organisasi yang ada. Transformasi sumber daya, dan kemampuan beradaptasi dalam lingkungan yang membutuhkan kerja kompleks dan berorientasi pada tim , yang pada akhirnya meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi Eingsberg, dkk (2018)

Menurut Podsakof,dkk (2006) terdapat lima dimensi OCB sebagai berikut :

a. *Altruism*

Perilaku menolong sesama karyawan tanpa ada paksaan terhadap tugas-tugas yang berkaitan erat dengan oprasional organisasi. Dimensi ini mengarah pada memberi pertolongan yang merupakan bukan kewajiban yang ditanggungnya.

b. *Sportsmanship*

Merupakan partisipasi sukarela dan mendukung fungsi organisasi,karyawan akan melihat setiap tugas dengan positif walaupun terdapat gangguan atau keadaan yang kurang ideal saat mengerjakan tugasnya tetapi tetap mengerjakan tugas tersebut tanpa mengeluh. Karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam dimensi ini akan meningkatkan iklim yang positif di antara karyawan sehingga dapat menciptakan lingkungan yang lebih menyenangkan.

c. *Conscientiousness*

Perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan melakukan kewajibannya melebihi persyaratan yang ada atau berusaha melakukan melebihi apa yang

diharapkan oleh perusahaan. Misalnya dengan datang ke kantor dengan tepat waktu, selalu hadir ke kantor atau hadir ke kantor melebihi dari persyaratan yang dibuat oleh kantor

d. Courtesy

Perilaku baik dan hormat terhadap karyawan lain dalam hal memberi tahu bagaimana cara mengambil keputusan dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya. Contohnya saat terjadi masalah, mencoba mencari solusi agar masalah tersebut tidak semakin berkembang

e. Civic Vertue

Merupakan perilaku tanggung jawab karyawan pada organisasi. Perilaku ini berhubungan dengan partisipasi aktif karyawan di dalam organisasi, seperti selalu mengikuti berbagai informasi mengenai perubahan yang terjadi pada organisasi. Jika terjadi perubahan, karyawan tidak senang protes tetapi memberikan rekomendasi prosedur-prosedur perusahaan yang dapat diperbaiki.

Sedangkan Podsakoff (2000) menjabarkan beberapa manfaat OCB terhadap perusahaan :

- a. meningkatkan produktivitas karyawan : Karyawan yang membantu temannya dalam menyelesaikan tugas mereka, secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas karyawan lain.
- b. meningkatkan produktivitas manajer : Membantu manajer dalam mendapatkan saran atau umpan balik dari karyawan untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.

- c. menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan : Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, maka hal itu dapat mengurangi peran manajer. Sehingga, manajer dapat melakukan tugas lain seperti perencanaan.
- d. menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja : berpartisipasi aktif atau menghadiri pertemuan unit kelompok. Hal ini akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas kelompok karena secara tidak langsung akan membantu koordinasi antara anggota kelompok.
- e. meningkatkan stabilitas kinerja organisasi : Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja atau yang mempunyai beban kerja akan meningkatkan stabilitas kinerja organisasi

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan Genuine Narzary and Sasmita Palo (2020) berjudul “*Structural empowerment and organisational citizenship behaviour The mediating–moderating effect of job satisfaction*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efek mediasi moderasi kepuasan kerja terhadap pemberdayaan structural dan OCB. Untuk mengetahui efek mediasi moderasi kepuasan kerja terhadap pemberdayaan structural dan OCB, penelitian ini menggunakan analisis SEM (*Structural Equation Modeling*). Hasil dari penelitian ini adalah *Structural empowerment* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* . *Job satisfaction* berpengaruh signifikan dan

positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Sehingga, dapat dikatakan *job satisfaction* secara signifikan memediasi antara *organizational citizenship behavior* dan *Structural empowerment*.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Wardhani Hakim,dkk yang berjudul “*The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance*”. Tujuan dari penelitian ini adalah ingin mengetahui apakah *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* Hasil dari penelitian ini adalah menemukan efek mediasi dari OCB terhadap kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja. Dengan demikian, menunjukkan bahwa semakin tinggi kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja maka semakin tinggi juga kinerja karyawan.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Meera Shanker yang berjudul “*Organizational citizenship behavior in relation to employees’ intention to stay in Indian organizations*”. Tujuan dari penelitian ini adalah apakah setiap dimensi yang ada pada OCB mempengaruhi niat karyawan untuk tetap berada di organisasi. Hasil dari penelitian ini adalah dimensi yang ada pada OCB mempengaruhi niat tinggal karyawan di suatu organisasi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Abderrahman Hassi berjudul “*Effects of leadership on job satisfaction, affective commitment and organisational citizenship behavior*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh

gaya kepemimpinan transaksional dan transformational terhadap kepuasan kerja karyawan, komitmen afektif karyawan dan OCB di dalam organisasi. Penelitian ini di analisis menggunakan SEM. Hasil dari penelitian ini adalah kepuasan kerja, komitmen afektif, dan OCB hanya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tranformasional, sedangkan gaya kepemimpinan transaksional tidak menunjukkan hasil yang signifikan.

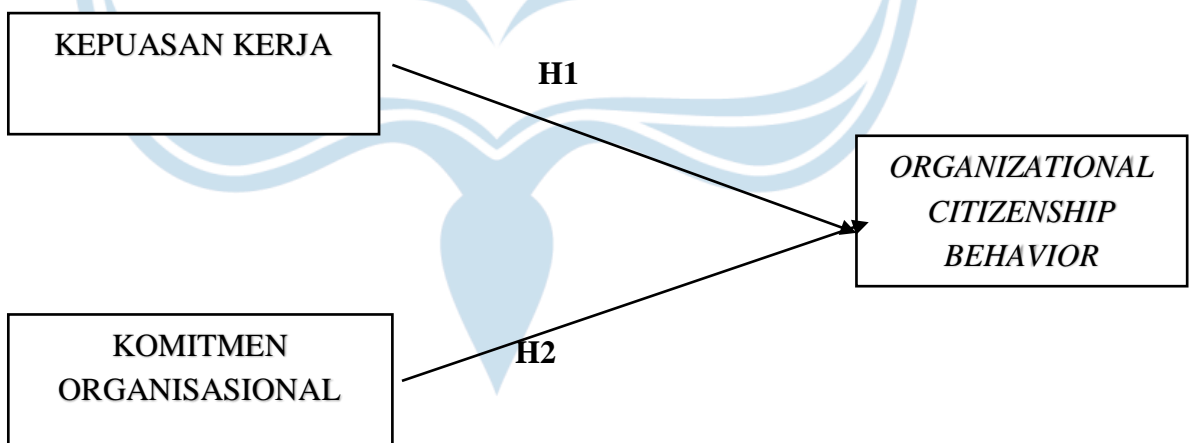
Tabel 2. 1.
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Hasil
1	Genuine Narzary and Sasmita Palo (2020)	<i>Structural empowerment and organisational citizenship behaviour The mediating-moderating effect of job satisfaction</i>	Pengambilan data menggunakan kuesioner sebanyak 178 perawat dan bidan di India. Metode yang digunakan <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	Pemberdayaan struktural berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan OCB.
2	Wardhani Hakim, dkk. (2017)	<i>The effect of OCB in relationship between</i>	Pengambilan data menggunakan kuesioner. Responden	OCB mempengaruhi kepribadian, komitmen

		<i>personality, organizational commitment and job satisfaction on performance</i>	sebanyak 275 dosen di Universitas Muslim Indonesia dan Universitas Muhammadiyah Makasar. Metode yang digunakan adalah <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	organisasi, dankepuasan kerja terhadap kinerja
3	Meera Shanker (2018)	<i>Organizational citizenship behavior in relation to employees' intention to stay in Indian organizations</i>	Pengambilan data menggunakan kuesioner dengan sebanyak 475 responden. Metode penelitian yang digunakan adalah korelasi dan analisis agresi	Masing-masing dimensi dari OCB mempengaruhi niat karyawan untuk tetap berada di organisasi
4	Abderrahman Hasi (2018)	<i>Effects of leadership on job satisfaction,</i>	Pengambilan data menggunakan kuesioner berbasis	kepuasan kerja, komitmen afektif, dan OCB hanya

	<i>affective commitment and organizational citizenship behavior</i>	web . Jumlah responden adalah sebanyak 219. Metode yang digunakan adalah <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan tranformasional,
--	---	---	--

2.5. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1.
Kerangka Penelitian

Menurut Robins and Judge (2008) OCB merupakan perilaku pilihan yang bukan bagian dari kewajiban pekerjaan formal karyawan, tetapi mendukung fungsi

organisasi dengan efektif. OCB dilatarbelakangi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif seseorang tentang pekerjaannya (Weiss,2002). Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pemenuhan kebutuhan,perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, komponen genetik. Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi. Menurut Luthans (2006), komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Menurut Allen Mayer (1997) terdapat 3 dimensi yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, *Normative Commitment*..

Penelitian yang dilakukan oleh Genuine Narzary and Sasmita Palo, (2020) membuktikan variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal tersebut juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardhani Hakim (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

2.6. Hipotesis Penelitian

Menurut Organ (1995), karyawan yang puas memiliki OCB yang lebih tinggi akan lebih cenderung melakukan pekerjaannya dengan baik. Kepuasan telah ditemukan sebagai faktor dalam peningkatan OCB dan hal tersebut memiliki dampak yang positif bagi perusahaan Genuine Narzary and Sasmita Palo, (2020).

Menurut William dan Anderson (1991), kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* berhubungan positif. Pernyataan tersebut diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Tsai dan Wu (2010) yang mengatakan bahwa pada penelitian di rumah sakit di Taiwan menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat memiliki korelasi yang signifikan dan positif dengan OCB. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Terdapat pengaruh positif antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* di PT. Pan Rama Vista Garment

Pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* dapat terjadi, jika karyawan tersebut menganggap dirinya telah menjadi bagian di dalam organisasi tersebut Korgan, (2004). Hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Batool (2013) hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa adanya hubungan signifikan antara komitmen organisasional terhadap OCB. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Mahmoudidkk, (2017) yang menyatakan komitmen organisasional secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H2: Terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* di PT.Pan Rama Vista Garment