

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Grand Theory*

a. *Theory Resource Based View (RBV)*

Pandangan *Resource Based View* (RBV) didasarkan pada keunggulan kompetitif dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Barney (1991) menggambarkan keunggulan kompetitif sebagai sebuah keunggulan kompetitif yang berkelanjutan hanya ada apabila upaya pihak lain gagal untuk meniru keunggulan tersebut (Bramidha et al., 2022)

Pada tahun 1990-an *the resource-based view* (juga dikenal sebagai *the resource-advantage theory*) menjadi paradigma dominan untuk perencanaan strategis. Pandangan *Resource Based View* (RBV) dapat dilihat sebagai reaksi terhadap *positioning school*, dan pendekatannya yang agak preskriptif yang menarik perhatian manajemen pada pertimbangan eksternal, termasuk struktur industri. Pada tahun 1980-an apa yang disebut *positioning school* telah mendominasi disiplin. Sebaliknya, pandangan berbasis sumber daya berpendapat bahwa keunggulan kompetitif yang berkelanjutan berasal dari pengembangan kemampuan sumber daya yang unggul. Artikel Jay Barney tahun 1991, "*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*" dianggap penting dalam munculnya *the resource-based view*. *Resource Based View* (RBV) adalah pendekatan interdisipliner yang mewakili perombakan mendasar. Perspektif berbasis sumber daya bersifat interdisipliner dan telah dikembangkan dalam

disiplin ilmu ekonomi, etika, hukum, manajemen, pemasaran dan administrasi bisnis umum.

Dalam konsep *resource-based view*, yang menjadi fokus perhatian adalah masalah sumber daya internal. Menurut Barney (2001) dalam (Rahardian, 2017) keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh sumber daya internal yang dikelompokkan kedalam 3 kategori : Sumber daya fisik, meliputi semua pabrik, peralatan, lokasi, teknologi, dan bahan baku.

- 1) Sumber daya manusia, meliputi seluruh pegawai, berikut pelatihan, pengalaman, kepandaian, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki.
- 2) Sumber daya organisasi, meliputi struktur perusahaan atau organisasi, proses perencanaan, sistem informasi, hak paten, merek dagang, hak cipta, database, dan sebagainya.

Mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan merupakan inti dari banyak banyak literatur tentang manajemen strategis dan pemasaran strategis. Pandangan berbasis sumber daya menyediakan strategi dengan cara untuk menilai faktor potensial yang dapat digunakan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Keberlanjutan keunggulan kompetitif tergantung pada sejauh mana sumber daya dapat ditiru atau diganti. Barney menunjukkan bahwa dalam memahami hubungan kausal antara sumber keuntungan dan strategi yang sukses. Oleh karena itu banyak upaya manajemen perlu dilakukan untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengkategorikan kompetensi inti. Selain itu, manajemen harus berinvestasi

dalam pembelajaran organisasi untuk mengembangkan, dan memelihara sumber daya dan kompetensi utama.

Mengingat sentralisasi sumber daya untuk memberikan keunggulan kompetitif, literature manajemen dan pemasaran dengan hati-hati mendefinisikan dan mengkategorikan sumber daya dan kemampuan.

a) **Sumber Daya**

Barney mendefinisikan sumber daya perusahaan sebagai : semua aset, kapabilitas, proses organisasi, atribut perusahaan, informasi, pengetahuan, dll. Dikendalikan oleh perusahaan yang memungkinkan perusahaan untuk memahami dan menerapkan strategi yang meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya.

b) **Kapabilitas**

Kapabilitas adalah jenis sumber daya khususnya kasus perusahaan yang secara organisasional tidak dapat dialihkan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan.

c) **Keunggulan Kompetitif**

Barney mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai “ketika sebuah perusahaan mampu menerapkan strategi, menciptakan nilai yang tidak secara bersamaan diterapkan oleh pesaing saat ini atau yang potensial.

d) **Klasifikasi Sumber Daya Dan Kapabilitas**

Sumber daya perusahaan berbentuk berwujud (*tangible*) atau tidak berwujud (*intangibile*):

- 1) Sumber daya berwujud (*tangible*) meliputi : aset fisik seperti sumber daya keuangan dan sumber daya manusia termasuk real estat, mesin bahan

baku, pabrik, inventaris, merek, paten dan merek dagang serta uang tunai.

- 2) Sumber daya tak berwujud (*intangible*) dapat tertanam dalam rutinitas atau praktik organisasi seperti reputasi, budaya, pengetahuan atau pengetahuan organisasi, akumulasi pengalaman, hubungan dengan pelanggan, pemasok, atau pemangku kepentingan utama lainnya.

Sumber daya dibagi menjadi 2 kriteria penting :

- 1) Heterogen: adalah asumsi bahwa setiap perusahaan memiliki keterampilan, kemampuan, struktur, sumber daya yang berbeda dan setiap perusahaan melakukan sesuatu secara berbeda.
- 2) Tidak bergerak (*Immobile*): asumsi bahwa aset organisasi tidak dapat dipindahkan, yaitu tidak bisa dipindahkan dari pihak satu ke pihak lain, setidaknya dalam jangka pendek. Perusahaan hampir tidak dapat memperoleh *real estat* dari pesaing mereka karena aset ini memiliki nilai yang signifikan bagi perusahaan. Menurut *Resource Based View* (RBV), organisasi dapat dilihat sebagai kombinasi aset fisik, sumber daya manusia dan sumber daya organisasi (Barney 1991). Sumber daya organisasi yang berharga yang tidak dapat ditiru secara sempurna dan tidak dapat diganti merupakan sumber penting, keunggulan kompetitif yang berkelanjutan untuk keunggulan yang berkelanjutan (Barney, 1991).

Sumber daya harus memenuhi kriteria “VRIN” untuk memberikan keunggulan kompetitif dan kinerja yang berkelanjutan “VRIN” dijelaskan di bawah ini :

- 1) *Valuable* (V): aset berharga ketika memberikan nilai strategis bagi organisasi.

- 2) *Rare (R)*: sumber daya harus sulit ditemukan diantara pesaing yang ada dan calon para pesaing perusahaan.
- 3) *Imperfect Imitability (I)* : *Imperfect Imitability* berarti membuat salinan atau meniru sumber tidak akan layak.
- 4) *Non-Substitutability (N)*: Sumber Daya yang tidak dapat diganti dengan sumber daya lain. Ini berarti bahwa pesaing tidak dapat mencapai hasil yang sama dengan mengganti sumber daya dengan sumber daya alternatif lainnya.

Menurut Barney, sumber daya berharga harus memungkinkan perusahaan untuk melakukan sesuatu dengan berperilaku sedemikian rupa sehingga menghasilkan penjualan tinggi, biaya rendah, margin tinggi, atau meningkatkan bisnis secara finansial. Barney juga menunjukkan bahwa “sumber daya berharga ketika organisasi mengizinkan mereka untuk mengembangkan atau menerapkan strategi yang meningkatkan efisiensi dan efektivitas. *Resource Based View (RBV)* membantu para pemimpin bisnis memahami bagaimana sumber daya ini dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja bisnis. *Resource Based View (RBV)* menyadari bahwa atribut masa lalu, budaya organisasi, dan keahlian sangat penting untuk kesuksesan dan keberhasilan organisasi.

e) **Keunggulan Bersaing**

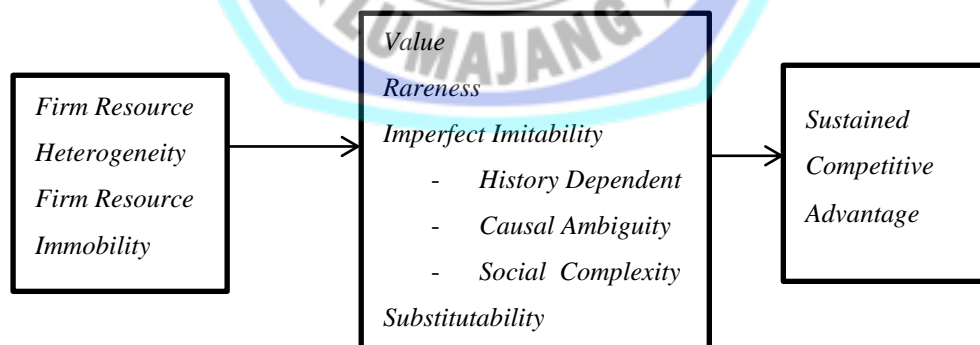
Sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, telah menjadi topic penelitian dalam manajemen strategis sejak tahun 1960-an. Kerangka yang digunakan untuk mencapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan adalah menerapkan strategi yang memaksimalkan kekuatan internal melalui dengan memanfaatkan peluang yang ada di lingkungan eksternal, serta meminimalkan

kelemahan internal organisasi atau instansi. Konsep populer yang digunakan adalah *five force model* dari Porter (1980). Konsep ini menggarisbawahi peluang perusahaan terletak pada industri yang menarik (*attractive industry*). Dua asumsi utama yang digunakan dalam konsep ini yaitu : 1) Aset atau strategi yang dilakukan perusahaan dari satu industri atau satu kelompok strategic (*strategic group*) adalah homogen, 2) sumber daya yang digunakan untuk menerapkan strategi memiliki mobilitas tinggi.

Dua asumsi ini menimbulkan pertanyaan apakah lingkungan bisnis berdampak pada kinerja perusahaan. Asumsi ini mengabaikan kemungkinan heterogenitas sumber daya dalam satu industri dan kemungkinan pergerakan sumber daya tetap tidak dinamis dalam suatu industri. Dengan demikian *resource based view* menggantikan dua asumsi di atas dengan dua asumsi utama yang berbeda yaitu : 1) terdapat heterogenitas sumberdaya perusahaan dalam satu industri atau kelompok strategis, 2) sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tidak dapat bergerak atau berpindah. Dari satu perusahaan ke perusahaan lainnya sehingga heterogenitas sumber daya dapat bertahan lama. umum *resource based view* berpendapat bahwa sumber keunggulan kompetitif perusahaan yang berkelanjutan adalah sumber daya yang berharga dan unik yang tidak dapat ditiru dan tidak memiliki pengganti.

Perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif jika penerapan strategi yang dilakukan tidak dilakukan secara bersamaan oleh pesaing dan pesaing potensialnya. Dengan sumber daya ini perusahaan dapat menjalankan strateginya, dan pesaing tidak akan dapat melakukannya karena mereka tidak memiliki sumber

daya untuk menjalankan strategi tersebut. Ini menunjukkan bahwa sumber daya yang langka dan berharga adalah sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan ketika perusahaan pesaing tidak memiliki sumber daya tersebut, yang berarti bahwa perusahaan pesaing tidak dapat meniru strategi yang sedang dikerjakan dan tidak dapat meniru sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan implementasi strategi. Ada tiga faktor utama yang membuat aset perusahaan sulit ditiru, yaitu kondisi historis yang unik, ambiguitas kausal, dan sistem kausal yang kompleks. Sekalipun perusahaan memiliki sumber daya yang bernilai dan sulit ditiru, jika pesaing memiliki pengganti yang setara, aset tersebut tidak akan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan tetapi bila pesaing memiliki pengganti yang ekuivalen, maka sumber daya itu tidak lagi menjadi sumber keunggulan bersaing berkelanjutan. Gambar berikut menunjukkan hubungan ini.



Gambar 2.1 Keterkaitan Sumberdaya Dengan Keunggulan Bersaing

Sumber : Imam Ghozali (2020)

Dari beberapa penelitian di atas *resource-based view* dapat dipahami sebagai acuan strategi untuk menghadapi persaingan bisnis, agar mampu mempertahankan

keunggulan bersaing secara berkelanjutan (Rahardian, 2017). Teori ini sangat tepat untuk menganalisis kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Kantor Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

2.1.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Perilaku wajib seorang pegawai meliputi *in role* dan *extra role*. *In role* adalah peran yang dibutuhkan oleh organisasi dari seorang pegawai sesuai dengan uraian tugas dan kompensasi. *Extra role* adalah peran yang diharapkan perusahaan dari pegawai dan tidak ada hubungannya dengan deskripsi pekerjaan karyawan. Hal ini sangat diperlukan untuk mencapai efektivitas dan kemajuan organisasi (Akhirudin & Aini, 2005). Kontribusi pegawai di luar deskripsi pekerjaan resmi disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Irdiana, 2018:1).

(Hendrawan et al., 2020) pada menekankan bahwa perilaku kooperatif dan saling membantu yang berada diluar persyaratan formal sangat penting bagi organisasi. Perilaku tambahan diluar deskripsi pekerjaan dalam organisasi sering disebut sebagai perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang bersifat sukarela dan dipilih sendiri oleh karyawan yang memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dan tidak terkait dengan sistem reward.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Faktor –faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepuasan kerja karyawan yang diasumsikan sebagai penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai yang puas akan berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan pegawai menjadi bangga melebihi tuntutan tugas karena pegawai ingin membalas pengalaman organisasi (Robbins,2003).
- 2) Iklim organisasi yang positif, pegawai merasa lebih ingin melakukan pekerjaan melebihi apa yang telah diisyaratkan dalam *job description*, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika pegawai diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa pegawai diperlakukan secara adil oleh organisasi.
- 3) Kepuasan kerja mengidentifikasi variabel kepuasan kerja yang ternyata berpengaruh pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai yang merasa puas dengan tugas-tugas yang harus dilakukan dari organisasi selama ini akan menunjukkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang lebih tinggi dibandingkan pegawai yang tidak puas dengan hal tersebut.
- 4) Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki keterkaitan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.
- 5) Kepribadian dan suasana hati (*mood*), yang berpengaruh terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara individual maupun kelompok.

- 6) Faktor kecerdasan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini dikarenakan kecerdasan seseorang memainkan peranan yang penting dalam menentukan bagaimana seseorang berperilaku.
- 7) Usia, Jehangir (2014) menyatakan bahwa pegawai yang lebih muda fleksibel dalam mengatur kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasi. Sementara itu, pegawai yang lebih tua cenderung lebih kaku dalam menyesuaikan antara kebutuhan mereka dan kebutuhan organisasinya.
- 8) Jenis kelamin, bahwa perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dengan rekan kerja lebih menonjol dilakukan oleh wanita daripada pria. Beberapa penelitian menemukan bahwa wanita lebih mengutamakan pembentukan relasi daripada pria dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria dalam (Irdiana, 2018:10)

c. Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) oleh Organ (1988) dalam (Irdiana, 2018:2) yang mengemukakan lima dimensi primer dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu :

- 1) Perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional organisasi (*Altruism*).
- 2) Perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah (*Civic Virtue*).

- 3) Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas (*Conscientiousness*).
- 4) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain (*Courtesy*).
- 5) Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *Sportsmanship* akan meningkatkan iklim yang positif antara karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan (*Sportsmanship*).

Sedangkan menurut Graham (1991) dalam (Irdiana, 2018:3) mengemukakan tiga bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu :

- 1) *Obedience*; yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi prosedur organisasi.
- 2) *Loyalty*; menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
- 3) *Participation*; menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif menggambarkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari :
 - a) Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan organisasi.

- b) Partisipasi Advokasi menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi.
- c) Partisipasi fungsional yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar pekerja yang diwajibkan.

Sedangkan Podsakoff (2000) membagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi tujuh dimensi yaitu :

- 1) Perilaku membantu yaitu perilaku membantu rekan kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Dimensi ini merupakan komponen utama dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- 2) Kepatuhan terhadap organisasi merupakan perilaku yang melakukan prosedur dan kebijakan organisasi melebihi harapan minimum organisasi. Karyawan yang menginternalisasikan peraturan organisasi secara sadar akan mengikutinya meskipun pada saat sedang diawasi.
- 3) *Sportsmanship* yaitu tidak melakukan komplain mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok.
- 4) Loyalitas terhadap organisasi. Diartikan sebagai loyalitas terhadap organisasi, meletakkan perusahaan di atas diri sendiri, menjaga perusahaan dari ancaman eksternal, serta mempromosikan reputasi organisasi.
- 5) Inisiatif individu sebagai kesadaran (*Conscientiousness*), merupakan derajat kinerja melebihi kinerja maksimal dan yang diharapkan.

- 6) Kualitas sosial diartikan sebagai tindakan keterlibatan yang bertanggung jawab dan konstruktif dalam proses politik organisasi bukan hanya mengekspresikan pendapat mengenai suatu pemberian, tetapi mengikuti rapat, dan tetap mengetahui isu yang melibatkan organisasi.
- 7) Perkembangan diri meliputi keterlibatan dalam aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman seseorang sebagai keuntungan bagi organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dimensi yang digunakan adalah dimensi menurut Organ yaitu *altruism, civic virtue, Conscientiousness, courtesy, sportsmanship*.

d. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Melalui sejumlah riset, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat memberikan manfaat yang besar terhadap organisasi, diantaranya adalah berikut (Podsakoff et.al,200) dalam (Irdiana, 2018:14).

- 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja. Akan mempercepat penyelesaian pekerjaan rekan kerjanya. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan menjadikan kebiasaan yang baik pada organisasi atau kelompok.
- 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer. Pegawai yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
- 3) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

- 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat energi sumber daya yang langkah untuk memelihara fungsi kelompok.
- 5) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja.
- 6) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- 7) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kerja organisasi.
- 8) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

2.1.3 Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai perbedaan suatu hal yang didapat dan apa yang diharapkan. Semakin rendah kesenjangan diantara keduanya, maka hal itu menunjukkan bahwa individu merasa puas dengan pekerjaannya (Purwanto *et al.*, 2019) dalam (Chusnul Izha Rahmatus, 2022)

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:271) dalam (Irdiana, 2018:19) kepuasan kerja adalah suatu kegiatan atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Davis dan Newstrom (1958:105) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robbins (2003:78) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah

penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini dan seharusnya mereka terima.

Sedangkan menurut (Masruroh & Taufik, Mokhammad, 2018) Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan. Kepuasan kerja penting karena sangat erat hubungannya dengan kinerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan bekerja dengan baik. Kepuasan kerja dapat diindikasikan melalui kenyamanan kerja dengan dukungan rekan-rekan kerja, sistem kompensasi yang baik, kesesuaian pekerjaan, kualitas supervisi dan kesempatan promosi

Dari beberapa penelitian di atas tentang Kepuasan Kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kepuasan kerja merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001:225) dalam (Irdiana, 2018:23) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan yang ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan yaitu memberikan kesempatan kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

kepuasan merupakan hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan

mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan , apa yang diperoleh setiap individu dari pekerjaannya. Semakin besar harapan yang diterima, seseorang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja.

5. Komponen Genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

c. Indikator kepuasan kerja

Ada beberapa indikator kepuasan kerja, yaitu :

a) Kesesuaian pekerjaan

Pekerjaan yang sesuai diharapkan merupakan pintu gerbang sebagai indikator kepuasan kerja karyawan. Dengan pekerjaan yang sesuai, membuat karyawan semakin semangat dalam bekerja sesuai dengan bidang yang memang sudah diinginkan.

b) Menyenangi pekerjaan

Jika sudah sesuai dengan pekerjaannya, secara tidak sadar akan menyenangkan

pekerjaannya. Karyawan yang senang dengan pekerjaannya bisa dikatakan senang antara sesuai dengan posisi yang diingini atau senang karena lingkungannya.

c) Mencintai pekerjaan

Mencintai pekerjaan bukan hanya karena kesesuaian posisi atau senang dengan lingkungan, namun memang berkomitmen untuk lama di perusahaan tersebut sebagai tempat bertumbuh dan berkembang.

d) Disiplin kerja

Karyawan yang memiliki sikap disiplin kerja juga terlihat dari bagaimana kinerja serta hasil dari pekerjaannya.

e) Prestasi kerja

Kepuasan kerja karyawan dapat diukur pada prestasi yang dicetak selama bekerja. Prestasi disini bukan bentuk piala, dapat berupa naik jabatan atau mendapatkan promosi.

f) Gaji

Gaji menjadi indikator akan kepuasan karyawan. Banyak karyawan yang *resign* dengan alasan gaji yang tidak sesuai dengan *workload*.

g) Lingkungan kerja

Walaupun perusahaan tersebut adalah perusahaan impian dengan posisi yang diincar, jika rekan kerjanya tidak membuat nyaman, pasti akan membuat karyawan tidak puas dan berefek kepada kinerja.

2.1.4 Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai

pada sebuah organisasi berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan, Luthans (2006:249) dalam (Irdiana, 2018:34).

Menurut (Suryadi & Foeh, 2022) Komitmen adalah perasaan untuk mengidentifikasi, pelibatan, dan loyalitas yang pegawai nyatakan ke perusahaan. Atas dasar itulah, komitmen berkaitan dengan tiga sifat, seperti: Perasaan mengidentifikasikan tujuan organisasi; Perasaan untuk ikut serta dalam tugas organisasi; Perasaan loyalitas terhadap organisasi

Komitmen merupakan kondisi psikologis yang disewa untuk tinggal di organisasi. Beberapa organisasi memasukkan elemen komitmen sebagai salah satu ketentuan untuk memegang posisi atau posisi tertentu dalam kualifikasi profesional. Permasalahan yang terjadi adalah banyak pengusaha maupun pegawai yang belum memahami arti komitmen yang sebenarnya. Pemahaman sangat penting untuk menciptakan kondisi kerja yang menguntungkan sehingga perusahaan dapat bekerja secara efisien dan efektif (Irdiana & Darmawan, 2018).

Berdasarkan berbagai pendapat yang disampaikan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah kesediaan pegawai untuk mengutamakan organisasinya daripada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mewujudkan tujuan organisasinya.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi

Ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya :

- 1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi,
- 2) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi,

3) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi.

c. Indikator Komitmen organisasi

Adapun indikator komitmen organisasi dalam (Busro 2018:86), yaitu :

- a) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi : kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, loyalitas terhadap organisasi, dan kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- b) Indikator Komitmen Kontinyu (*Continue Commitment*) meliputi : mempertimbangkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi.
- c) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi : kemauan bekerja, dan tanggung jawab memajukan organisasi.

Menurut Potret *at al* dalam (Kristanto, 2015) Indikator komitmen organisasi ada tiga, yaitu :

1. *A strong belief in and acceptance of the organization's goals and values (Acceptance)*. Penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Artinya adalah bahwa ada kesesuaian antara nilai – nilai yang dipertahankan oleh pegawai dan organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa tujuan organisasi keinginannya, mereka akan memberikan sepenuhnya untuk organisasi.
2. *A willingness to exert considerable effort on behalf of the organization (Willingness)*. Penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Pegawai dapat merasa bertanggung jawab untuk membangun organisasi dan merasa nyaman dengan organisasi.

3. *A strong desire to maintain membership in the organization (Maintain).*

Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. Karyawan bersedia untuk berkontribusi pada organisasi dan memperkuat posisi mereka, membuat mereka merasa berguna dan dihargai. Hal ini akan memberikan komitmen kerja yang tinggi dalam diri karyawan.

2.1.5. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Wood et al.,2018:12) dalam (Maesaroh & Widodo, 2022) budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi itu sendiri. Selain itu Robbin dalam (sembiring, 2012:14) budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Menurut Robbins dan Judge (2017) dalam (Marlina et al., 2020a) budaya organisasi merupakan serangkaian kegiatan yang diterapkan oleh anggota organisasi secara bersama yang menjadi pembeda antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Dimana akan mempengaruhi cara seseorang dalam bertindak dan berfikir sehingga menjadi landasan penilaian baik dan buruknya tindakan pegawai. Dengan kata lain budaya organisasi merupakan suatu yang dipersiapkan pegawai dan kiat persepsi itu mewujudkan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi (Claresta, 2019) dalam (Marlina et al., 2020).

Sedangkan menurut (Manahan 2004:173) dalam (Irdiana, 2018: 46) budaya organisasi adalah suatu budaya yang terbentuk di dalam suatu organisasi terdiri dari pembentukan dimensi-dimensi kepentingan budaya individu, sehingga untuk

mengembangkan budaya organisasi kearah yang positif.

Dari pengertian budaya organisasi yang telah dipaparkan oleh beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai – nilai yang dipahami bersama oleh seluruh anggota organisasi, yang sengaja disosialisasikan serta dapat terimplementasikan pada perilaku dan sikap masing-masing pegawai dalam kehidupan organisasi.

b. Dimensi budaya organisasi

Adapun dimensi budaya organisasi menurut (Maesaroh & Widodo, 2022) yaitu :

- 1) Inovatif memperhitungkan resiko dan inovatif mengidentifikasi risiko.
- 2) Memberi perhatian pada setiap masalah secara detail.
- 3) Berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai.
- 4) Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.
- 5) Agresif dalam bekerja.
- 6) Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja
- 7) Sikap proaktif pegawai dalam menghadapi situasi kerja.
- 8) Kecekatan dalam menghadapi pekerjaan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Robert (2003:80) dalam (Irdiana, 2018:55) ada beberapa faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya yaitu :

- 1) Nilai.
- 2) Kepercayaan.
- 3) Perilaku yang dikehendaki.

- 4) Keadaan yang amat penting.
- 5) Pedoman menyeleksi atau mengevaluasi kejadian.
- 6) Perilaku.

d. Indikator-indikator budaya organisasi

Menurut (Robbins dan Coulter 2012:52) dalam (Maesaroh & Widodo, 2022) yang dapat dipakai sebagai acuan dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi yaitu :

- 1) Keberanian Pegawai dalam mengemukakan gagasan dengan segala resikonya.
- 2) Kemauan untuk mencoba hal baru.
- 3) Kecermatan dalam menyelesaikan masalah.
- 4) Kemampuan pegawai dalam memahami uraian tugas.
- 5) Kepuasan pegawai terhadap hasil pekerjaan.
- 6) Keutamaan hasil pekerjaan daripada teknik.
- 7) Keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.
- 8) Kesesuaian pengambilan keputusan dengan kondisi pegawai.
- 9) Komunikasi antar anggota tim.
- 10) Kekompakan tim dalam menghadapi masalah pekerjaan.

2.2 Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Pegawai Kantor Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang, maka terlebih dahulu peneliti mengamati dan mencermati hasil dari penelitian sebelumnya yang dapat

memberikan gambaran apakah hasil tersebut mendukung atau tidak dengan hasil penelitian berikutnya, diantaranya adalah :

- a. Penelitian Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi, I Gusti Made Suwandana (2016) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi”. Hasil pengujian mendapatkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta komitmen organisasional dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- b. Penelitian Agung AWS Waspodo dan Lussy Minadaniati (2012), yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan Pada PT. TRUBUS SWADAYA”. Hasil dari penelitian ini bahwasanya kepuasan kerja dan iklim organisasi sama – sama dan signifikan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Trubus Swadaya.
- c. Penelitian yang dilakukan Erika Ayu Saputri dan Christiawan Hendratmoko (2022) dengan judul “Pengaruh kepuasan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi dan karakteristik pekerjaan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)” menunjukkan kepuasan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship*

behavior (OCB) sedangkan komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan pada *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT. Dan Liris.

- d. Penelitian Arum Darmawanti, Lina Nur Hidayati, dan Dyna Herlina S. (2013), yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) sedangkan komitmen organisasi ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan FISE UNY.
- e. Penelitian Thessa Imay Sudarmo, dan Ugung Dwi Ario Wibowo (2018) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh sangat signifikan terhadap OCB. Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sedangkan variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap OCB.
- f. Penelitian Dyah Puspita Rini, Rusdarti, dan Suparjo (2013) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi dan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja,

komitmen organisasi dan pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), budaya berpengaruh positif dan signifikan organisasi tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja dan efek positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)..

- g. Penelitian Indah Yuliani, dan Katim (2017) yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi dan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- h. Penelitian Yohanas Oemar (2013) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. Kesimpulan hasil penelitian ini adalah variabel budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan pada OCB PNS dalam konteks Bappeda Kota Pekanbaru dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh dominan pada OCB PNS.
- i. Penelitian Putu Enda Wira Saputra, dan I Wayan Gede Supartha (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap OCB Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta adanya peran mediasi Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan dukungan organisasi.

- j. Penelitian Yohanes Robert Pratama Husodo (2018) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Jatim Indo Lestari. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Penelitian
1	Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi, I Gusti Made Suwand ana (2016)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Komitmen Organisasiona l Sebagai Variabel Mediasi	a. Kepuasan Kerja (X1) b. Komitmen Organisasio nal (Y1) c. <i>Organizatio nal Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y2)	Menggu nakan teknik analisis jalur.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB, komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Penelitian
2	Agung AWS Waspod o, Lussy Minada niati (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Karyawan Pada PT. TRUBUS SWADAYA	a. Kepuasan Kerja (X1) b. Iklim Organisasi (X2) c. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier sederhana.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB, dan iklim organisasi juga berpengaruh terhadap OCB, serta kepuasan kerja dan iklim organisasi berpengaruh terhadap OCB.
3	Erika Ayu Saputri, Christiana Hendrat moko (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan karakteristik pekerjaan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	a. Kepuasan kerja (X1) b. Budaya organisasi (X2) c. Komitmen organisasi (X3) d. Karakteristik pekerjaan (X4) e. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Teknik analisis data menggunakan metode slovin	Hasil menunjukkan kepuasan kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) sedangkan komitmen organisasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan pada <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB) di PT. Dan Liris.
4	Arum Darmawanti, Lina Nur Hidayati, dan Dyna Herlina S. (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	a. Kepuasan Kerja (X1) b. Komitmen Organisasi (X2) c. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Teknik analisis data menggunakan analisis regresi berganda.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel OCB. Sementara komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB
5	Thessa Imay Sudarmo, dan Ugung Dwi	Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja	a. Komitmen Organisasi (X1) b. Kepuasan Kerja (X2) c. <i>Organizational</i>	Analisis Regresi Linier Berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh sangat signifikan terhadap

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Penelitian
	Ario Wibowo (2018)	Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)		OCB. Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sedangkan variabel komitmen organisasional dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap OCB
6	Dyah Puspita Rini, Rusdarti , dan Suparjo (2013)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)	a. Komitmen Organisasi (X1) b. Kepuasan Kerja (X2) c. Budaya Organisasi (X3) d. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Teknik analisis data menggun akan SEM dengan program AMOS.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja , budaya organisasi dan pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan pengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), budaya berpengaruh positif dan signifikan organisasi tentang <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), kepuasan kerja dan efek positif yang signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).
7	Fransisk us Indah Yuliani, dan Katim (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	a. Komitmen Organisasi (X1) b. Kepuasan Kerja(X2) c. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Analisis Regresi Linier Bergand a	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan Komitmen Organisasi dan Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Penelitian
					OCB.
8	Yohanas Oemar (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru.	a. Budaya Organisasi (X1) b. Kemampuan Kerja (X2) c. Komitmen Organisasi (X3) d. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Menggunakan teknik analisis regresi linier berganda a.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan pada OCB dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh dominan pada OCB PNS
9	Putu Enda Wira Saputra, dan I Wayan Gede Supartha (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap OCB Dimediasi Oleh Komitmen Organisational	a. Budaya Organisasi (X1) b. Dukungan Organisasi (X2) c. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Menggunakan teknik analisis statistik deskriptif, analisis jalur dan uji sobel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi, Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi masing- masing berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) serta adanya peran mediasi Komitmen Organisational terhadap OCB yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan dukungan organisasi
10	Yohanes Robert Pratama Husodo (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	a. Budaya Organisasi (X1) b. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Y)	Data dianalisis secara kuantitatif dengan teknik analisa adalah <i>Generalized Structural Equation Modeling</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), budaya organisasi berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil/ Temuan Penelitian
		Pada Pt Jatim Indo Lestari.		<i>Compon ent Analysis (GSCA)</i>	(OCB), dan budaya organisasi berpengaruh terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

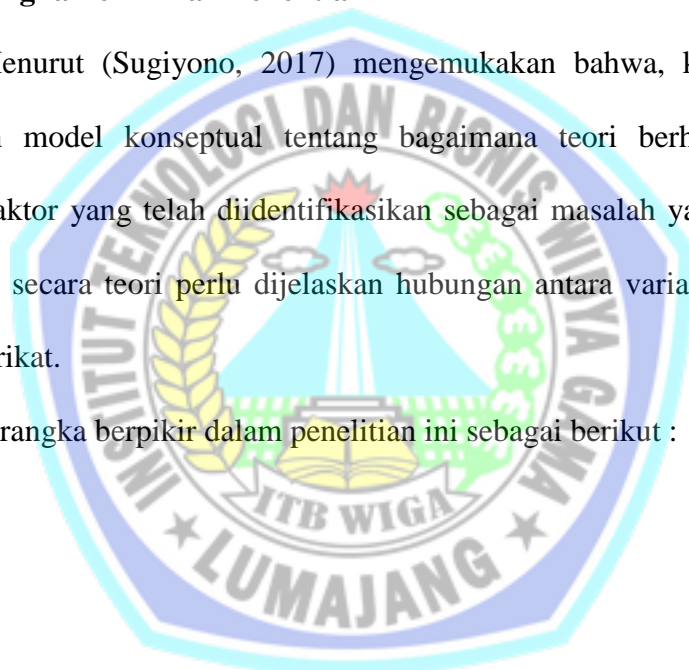
Sumber : Penelitian Terdahulu

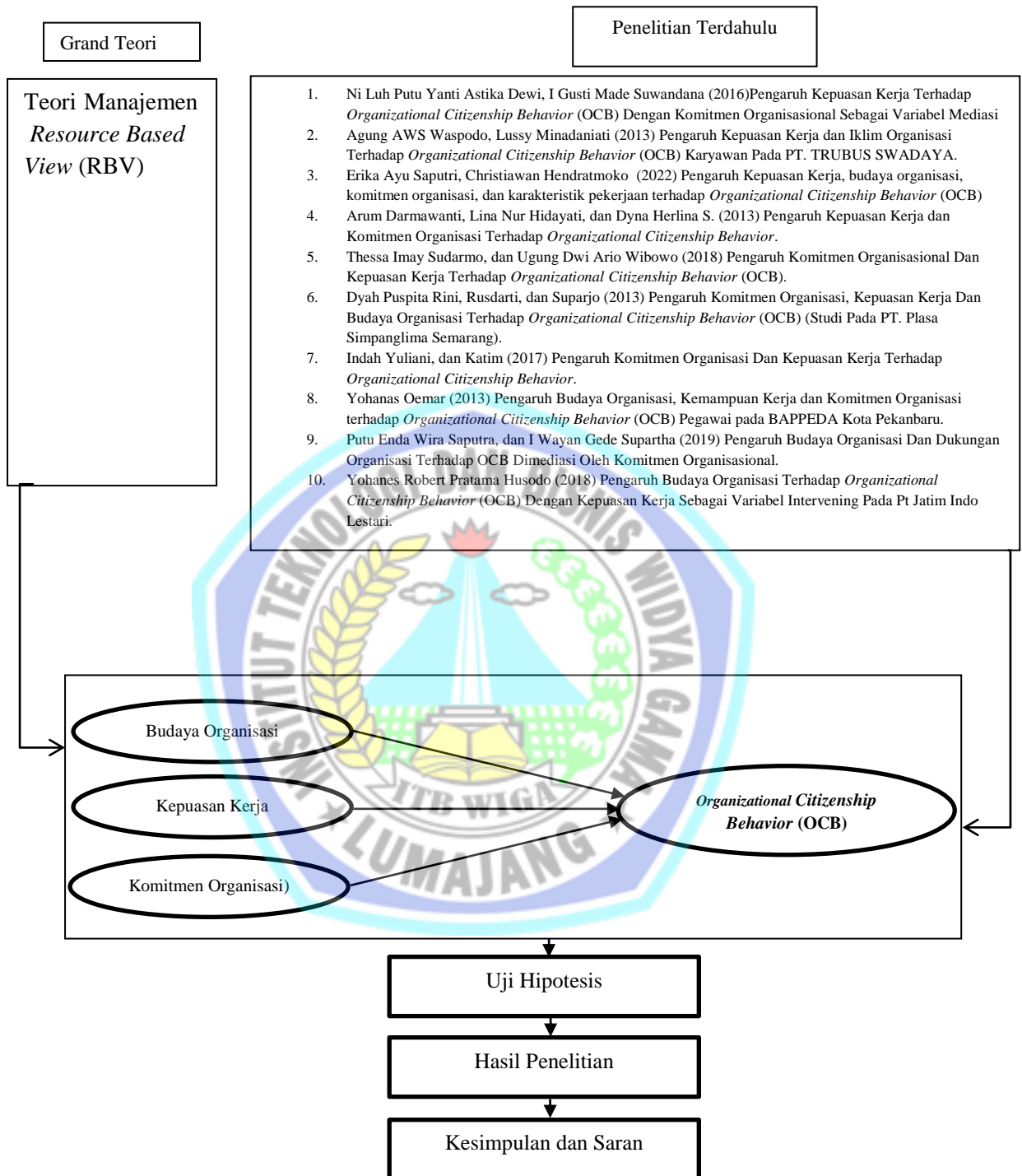
2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa, kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Oleh karena itu, secara teori perlu dijelaskan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut :





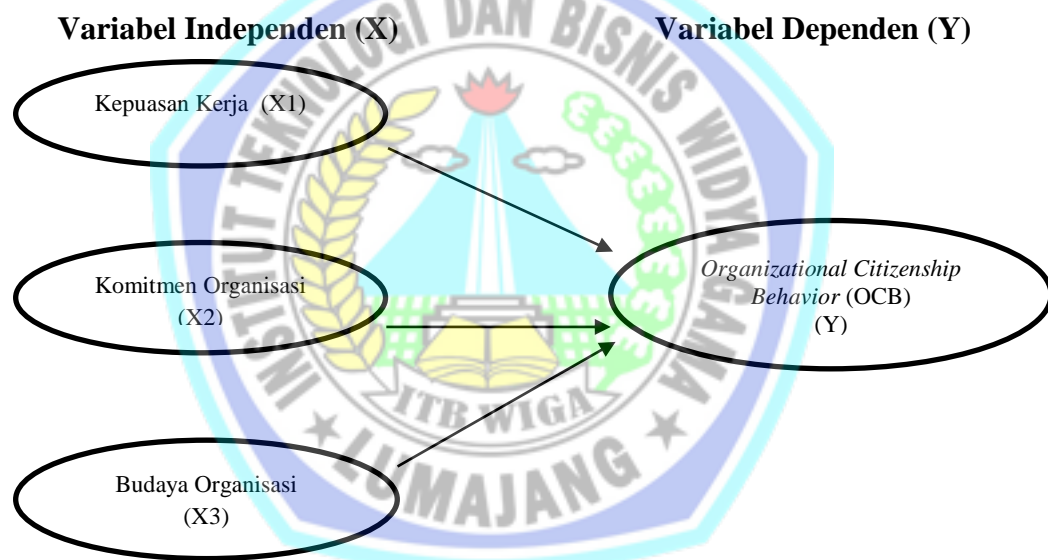
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran

Sumber data :Teori yang relevan dan penelitian terdahulu.

2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka penelitian adalah cara berpikir yang menjelaskan hubungan antara variabel yang diteliti dan juga menunjukkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang akan dijawab oleh penelitian, teori yang digunakan untuk menggambarkan hipotesis seperti jenis dan jumlah serta statistik data (Sugiono, 2013).

Berdasarkan landasan teori yang telah dideskripsikan di atas, maka kerangka konseptual penelitian ini dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.3 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah peneliti (2023)

Pada penelitian ini menggunakan bentuk Oval, menurut (Ferdinand, 2014:182-183) menjelaskan bahwa jika penelitian yang dilakukan memiliki indikator lebih dari 1 indikator, maka bentuk paradigma yang digunakan adalah paradigma bentuk elips atau oval. Variabel yang tergambar sesuai dengan elips tersebut sebagai variabel laten yang menggunakan beberapa variabel terobservasi.

Dalam penelitian ini memiliki beberapa paradigma yang memiliki 3 variabel independen dan 1 variabel dependen. Berikut hubungan variabel independen terhadap variabel dependen :

- a) Kepuasan Kerja (X1) secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- b) Komitmen Organisasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- c) Budaya Organisasi (X3) secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2017:99) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah pernyataan sementara yang masih bersifat praduga sehingga masih perlu dibuktikan kebenarannya.

a. Hipotesis pertama

Menurut (Robbin dan Judge,2008:99) dalam (Hapsari putu, 2019) kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi dari beberapa karakteristik.

Berdasarkan pemahaman tersebut kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap suasana hati senang atau tidaknya terhadap lingkungan kerja dapat mempengaruhi pekerjaannya.

Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh (Ni Luh putu yanti,

2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), juga didukung oleh penelitian (Waspodo & Minadaniati, 2012). Hasil yang didapat dari penelitian ini menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dengan menunjukkan arah positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H1 : Terdapat pengaruh kepuasan kerja secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pada pegawai Kantor Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

b. Hipotesis Kedua

Menurut Vera Sylvia Saragih Sitio (2021) Komitmen organisasi didefinisikan sebagai bentuk kecintaan dan kesetiaan yang dimiliki oleh karyawan. Atas dasar itulah, komitmen berkaitan dengan tiga sifat, seperti: Perasaan mengidentifikasi tujuan organisasi; Perasaan untuk ikut serta dalam tugas organisasi; Perasaan loyalitas terhadap organisasi.

Hubungan antara komitmen organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu dengan memiliki komitmen pada organisasi seorang pegawai akan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga hasil kerjanya meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan organisasi yang dapat dicapai secara optimal.

Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Thessa Imay Sudarmo, dan Ugung Dwi Ario Wibowo (2018) didapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian lain

yang dilakukan oleh Dyah Puspita Rini, Rusdarti, dan Suparjo (2013) dan Indah Yuliani, dan Katim (2017). Membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

H2 : Terdapat pengaruh komitmen organisasi secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

c. Hipotesis Ketiga

Menurut Budiono (2016) Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi. Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan. Selain itu budaya organisasi juga merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Budaya organisasi mampu memberikan dampak positif bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bahwa semakin positif pegawai menilai budaya organisasi maka kecenderungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Akan meningkat pula

Hal ini didukung dengan Penelitian yang dilakukan oleh Yohanas Oemar (2013) menyatakan hasil yang didapat dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang serupa juga dilakukan oleh Putu

Enda Wira Saputra, dan I Wayan Gede Supartha (2019) hasil penelitian mengenai pengaruh dari variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperoleh hasil variabel budaya organisasi berpengaruh *Organizational Citizenship Behavior*.

H3 : Terdapat pengaruh budaya organisasi secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Kantor Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.

