

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

“Manajemen Sumber Daya Manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *leading*, dan *controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional Sumber Daya Manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan perkembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari Sumber Daya Manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien” (Sofyandi, 2013:6).

“Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat” (Hasibuan, 2007:10).

“Proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja

guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan *stakeholder*” (Kasmir, 2016:6).

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua yang melakukan aktivitas atau kegiatan dalam bekerja. Sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam memanejementasi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahanan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi.

Menurut Cushway (2001) dalam (Sutrisno, 2016:7-8), tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan Sumber Daya Manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kewajiban dan prosedur Sumber Daya Manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.

3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi Sumber Daya Manusia.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerjaan untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen Sumber Daya Manusia.

2.1.1.3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Sunyoto, 2016:9-11). “Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling sentral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar, apabila memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen sumber daya manusia dimaksud adalah sebagai berikut”:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian ini meliputi pengorganisasian, pengarahan,

pengendalian, penggandaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, koordinasi, dalam bentuk bagian organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada pegawai, agar mau kerja sama dengan efektif secara efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Pengarahan dilakukan oleh pemimpin yang dengan kepemimpinannya akan memberi arahan kepada pegawai agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik. Adapun pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, Orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

4. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan pegawai agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Bila terdapat penyimpangan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai, meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan, hendaknya sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

6. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi. Prinsip kompensasi adalah layak dan adil. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer.

7. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Di satu pihak organisasi memperoleh keberhasilan atau keuntungan, sedangkan di lain pihak pegawai dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan cukup sulit dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang berbeda.

8. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerja sama

sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan dengan berdasarkan kebutuhan sebagai besar pegawai, serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

9. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan merupakan kunci terwujudnya suatu organisasi , karena tanpa adanya kedisiplinan, maka sulit terwujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk mantaati peraturan organisasi dan norma social

10. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusnya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension, atau sebab lainnya. Penerapan fungsi manajemen dengan sebaik-baiknya dalam mengelola pegawai, akan mempermudah mewujudkan tujuan dan keberhasilan organisasi

2.1.1.4 Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut (Nawawi, 2000 dalam Yani, 2012:5) Implementasi manajemen sumber daya manusia akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada organisasi atau perusahaan, berikut adalah manfaat manajemen sumber daya manusia pada organisasi atau perusahaan:

- a. Organisasi atau perusahaan akan memiliki system informasi sumber daya manusia

- b. Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan
- c. Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan sumber daya manusia
- d. Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja
- e. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan pelatihan secara efektif dan efisien
- f. Organisasi atau perusahaan akan dapat melakukan penilaian kerja secara efisien dan efektif
- g. Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan progam dan pembinaan karier secara efisien dan efektif
- h. Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah atau gaji dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan atau manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi pekerja.

Adapun manfaat bagi para pekerja (Nawawi, 2000 dalam Yani, 2012:6) adalah sebagai berikut:

- a. Pekerja memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja
- b. Pekerja memperoleh jaminan keselamatan dan kesehatan kerja
- c. Mempermudah pekerja memperoleh keadilan dari perlakuan yang tidak menguntungkan
- d. Pekerja memperoleh penilaian karya yang obyektif

- e. Para pekerja melalui manajemen akan memperoleh gaji atau upah dan pembagian keuntungan atau manfaat lainnya secara layak

2.1.1.5. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu ungkapan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaannya, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan perasaan puas terhadap pekerjaan itu sendiri. Pada intinya kepuasan kerja berkaitan erat dengan upaya (*effort*) seseorang dalam bekerja (Titisari, 2014)

Definisi lain dikemukakan Kinicki dan Fugate dalam (Kaswan,2015: 88) “job satisfaction is an affective or emotional response towards various facets of one’s job”. Dari pernyataan ini, kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosi terhadap berbagai fase pekerjaan seseorang. Pengertian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal. Tepatnya orang bisa relatif puas dengan satu aspek atau beberapa aspek lain dari pekerjaannya. Selain itu kepuasan kerja dideskripsikan sebagai berikut:

”Job satisfaction is how positively or negatively a person feels about different aspects of his or her job (Schermerhorn, 1996), as well as how one responds to different work conditions (Camp, 1994). It is also an assessment of the gap between what an employee wants from a job and what the job gives back to the employee (Locke, 1969). An employee evaluates how happy he is with the specific components of the job, supervisors, and overall work environment (Costen, 292:212)

Dalam pengertian diatas, seberapa positif atau negatif perasaan seseorang terhadap berbagai aspek pekerjaannya, juga bagaimana seseorang menanggapi kondisi pekerjaannya yang berbeda. Kepuasan kerja juga merupakan penilaian terhadap perbedaan apa yang diharapkan pegawai dari pekerjaannya dengan apa yang di berikan kembali organisasi kepadanya. Pegawai menilai seberapa bahagia dengan komponen-komponen tertentu dari pekerjaan maupun lingkungan pekerjaan secara menyeluruh.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi positif dan negatif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja dan tentang baik tidaknya seorang pegawai terhadap aspek-aspek pekerjaannya.

2.1.1.6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) dalam (Noer Aisyah Barlian, 2015: 19), ada 5 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja;

a. Pekerjaan (*Work it self*)

Sifat menyeluruh dari pekerjaan itu sendiri yang merupakan faktor penentu utama kepuasan kerja. Pekerjaan mempengaruhi kepuasan kerja melalui rancangan jabatan. Pekerjaan itu dipengaruhi oleh elemen-elemen seperti *skill variety, task identitiy, task significant, autonomy and feedback* dari pekerjaan itu sendiri yang memberikan kontribusi pada kepuasan kerja.

b. Atasan

Supervision adalah pengamatan langsung yang dilaksanakan oleh atasan terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan. Supervisor yang

baik harus mau menghadapi pekerjaan bawahannya dan dapat menjadi figur yang disenangi oleh bawahannya.

c. Promosi

Perpindahan pegawai dari jabatan yang satu ke jabatan yang lain memiliki tingkat organisasional. Tanggung jawab dan pembayaran yang lebih tinggi.

d. Upah atau gaji

Pay dapat diartikan sebagai jasa berbentuk uang yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai sebagai imbalan atas tenaga, pemikiran, dan waktu yang telah diberikan kepada perusahaan.

e. Kondisi Kerja

Coworkers merupakan interaksi sosial yang terjadi antara sesama rekan kerja dalam lingkungan pekerjaan baik sesama pekerja, atasan dan bawahan dan antara rekan sekerja yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.1.1.7. Mengukur Kepuasan Kerja

Terdapat dua macam pendekatan yang secara luas dipergunakan untuk melakukan pengukuran kepuasan kerja menurut Robbins & Judge (2013) sebagai berikut :

1. *Single global rating*, yaitu tidak lain dengan individu merespon atau satu pertanyaan seperti: dengan mempertimbangkan semua hal, seberapa puas Anda dengan pekerjaan Anda? Responden menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.
2. *Summation score* lebih canggih. Mengidentifikasi elemen kunci dalam pekerjaan dan merasakan pekerja tentang masing-masing elemen. Faktor

spesifik yang diperhitungkan adalah: sifat pekerjaan, supervisi, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan *co-worker*. Faktor ini di peringkat pada skala yang distandarkan dan ditambahkan untuk menciptakan *job satisfaction score* secara menyeluruh.

2.1.1.8 Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bermanfaat dalam meningkatkan motivasi, mengurangi stress, meningkatkan komitmen organisasi, dan lain-lain. Untuk kepuasan kerja perlu ditingkatkan. Hal-hal berikut mungkin dapat meningkatkan kepuasan kerja antara lain:

1. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan
2. Memiliki gaji, tunjangan, dan kesempatan promosi yang adil
3. Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka
4. Merancang pekerjaan agar menarik dan menyenangkan (Kaswan, 2015:111)

2.1.1.9. Pengertian Budaya Organisasi

“Budaya organisasi merupakan alat pemecahan masalah atau solusi, yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik dalam suatu kelompok atau lembaga tertentu dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya, sehingga dapat ditularkan atau diajarkan kepada para anggotanya baik yang baru

maupun lama sebagai suatu metode persepsi, berfikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut” (Mulyadi, 2015: 96).

Menurut Wardiah (2016:196), Budaya organisasi pada hakikatnya nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Sutrisno (2015:2), Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*value*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa, Budaya Organisasi adalah kebiasaan, tradisi, dan tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pmdiri organisasi

2.1.1.10.Karakteristik Budaya Organisasi

Keberadaan nilai yang diwujudkan pada falsafah suatu organisasi haeus disesuaikan antara organisasi dengan personal yang ada didalamnya dan harus dikomunikasikan secara internal sehingga organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Nilai karakteristik budaya organisasi menurut Wardiah (2016:202), yaitu:

- a. *Individual initiative* (inisiatif individu)
- b. *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko)
- c. *Directiuon* (kejelasan menciptakan sasaran)
- d. *Integration* (integrasi)
- e. *Management support* (dukungan manajemen)
- f. *Control* (pengawasan)
- g. *Identity* (identitas)
- h. *Reward system* (sistem penghargaan)
- i. *Conflikt tolerance* (toleransi terhadap konflik)
- j. *Communication pattern* (pola komunikasi)

2.1.1.11.Ciri-ciri Budaya Organisasi Kuat Atau Lemah

1. Ciri-ciri Budaya Organisasi Kuat

Menurut Tika (2014) dalam bukunya *Corporate Culture* mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat adalah sebagai berikut:

- a. Anggota-anggota yang loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.
- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang didalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang didalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.

- c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada selogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pimpinan tertinggi.
- d. Organisasi atau perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya, pramujual terbaik bulan ini, pemberi saran terbaik, pengemudi terbaik, inovator tahun ini, dan sebagainya.
- e. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai ritual yang mewah. Pemimpin organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- f. Memiliki jaringan kultural yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya.

Sedangkan menurut S. P. Robbins (2014) mengemukakan ciri-ciri budaya organisasi yang kuat sebagai berikut:

- a. Menurunnya tingkat keluarnya karyawan.
- b. Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi.
- c. Ada pembinaan kohesif, kesetiaan, dan komitmen organisasi

2. Ciri-ciri Budaya Organisasi Lemah

Menurut Deal dan Kennedy (2014) ciri-ciri budaya organisasi lemah sebagai berikut:

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi..
- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

Sedangkan menurut Killman *et al* (1988), budaya organisasi yang kurang didudukan secara luas oleh para anggotanya dan sangat dipaksakan, akan berpengaruh negatif pada organisasi karena akan memberi arah yang salah kepada pegawainya. Jika ini terjadi pada suatu perusahaan, maka tugas-tugas tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari kurangnya motivasi atau semangat kerja, timbul kecurigaan-kecurigaan, komunikasi kurang lancar, lunturnya loyalitas atau kesetiaan pada tugas utamanya dan komitmen pawai pada perusahaan. Akibatnya, perusahaan menjadi tidak efektif dan kurang kompetitif. Dengan kata lain, perusahaan menjadi kurang mampu menyelesaikan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal.

2.1.1.12. Faktor-faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2014), “faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan intensitas”.

1. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama.

Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksud pembinaan oleh anggota-anggota organisasi khususnya anggota yang baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang

anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping organisasi kebersamaan, juga dipengaruhi imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

2. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu, pemimpin organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai budaya organisasi.

2.1.1.13. Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Di samping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.

Budaya organisasi membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan

organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsisten, menyelesaikan konflik, dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi staf dengan memberi perasaan memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, dan mendorong mereka berfikir positif tentang mereka dan organisasi. Dengan demikian, organisasi dapat memaksimalkan potensi stafnya dan memenangkan kompetisi.

Dengan budaya organisasi kita dapat memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Namun budaya organisasi harus selalu dikembangkan sesuai dengan perkembangan lingkungan. Budaya organisasi yang statis suatu saat akan menjadi tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi yang bersifat dinamis sebagai respons terhadap perubahan lingkungan.

Budaya organisasi seperti sebuah lingkaran, setengah dibawah adalah operasional, yaitu tentang apa yang dikerjakan, piranti keras, sistem, kontrol, produksi, dan keuntungan. Adapun setengah di atas adalah faktor human atau manusia, mengenai bagaimana kita melakukan operasi dengan pengertian, komunikasi, kepercayaan, hubungan, dan keikutsertaan.

Budaya perusahaan yang terbuka dan seimbang sangat produktif karena memberikan kesempatan kepada orang untuk membawa dirinya dalam pekerjaan. Namun kebanyakan budaya perusahaan mempunyai bagian setengah bawah, yaitu faktor operasi, berkembang dengan baik. Tetapi bagian setengah atasnya, yaitu faktor human, dan kurang berkembang.

Bagi kebanyakan organisasi, masalah *what* atau apa sudah ditentukan oleh teknologi, pelanggan, pasar, hukum, dan sebagainya. Fleksibilitas tersebar pada *how* atau bagaimana mereka mengajarkannya. Pengertian, nilai, sikap, kepercayaan, dan motivasi datang dari *how* atau bagaimana dilakukan daripada dari *what* atau apa yang dilakukan. Peluangnya terletak pada bagaimana kita melakukan sesuatu. Keadaan tersebut menunjukkan budaya kerja yang tidak seimbang, antara aspek operasional dan aspek manusia.

2.1.1.14. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Wardiah (2016:205), menyebut lima fungsi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Mengurangi konflik internal

Mengurangi konflik internal, disebabkan budaya dapat diartikan sebagai semen atau alat perekat yang memainkan peranan dalam memperkaya kohesi sosial didalam organisasi dan mengikat seluruh anggota organisasi. Budaya sebagai milik bersama dapat meningkatkan konsistensi, persepsi, pemahaman bersama tentang definisi masalah dan evaluasi dari berbagai isu serta pilihan-pilihan. Melalui budaya organisasi, dapat dicapai konsensus dalam hal cara berkomunikasi satu dengan yang lain, basis untuk memegang kekuasaan, aturan yang jelas dalam melakukan pekerjaan, sistem imbalan, dan bagaimana hubungan antara individu. Semua ini sangat penting diperhatikan agar terhindar dari konflik internal dan tercapainya integrasi internal.

2. Melaksanakan Koordinasi Pengawasan

Melaksanakan koordinasi dan pengawasan. Koordinasi berhubungan dengan kesepakatan tindakan dalam waktu yang tepat antar bagian yang berbeda. Budaya juga merupakan dasar untuk norma perilaku yang disetujui bersama atau aturan yang memungkinkan individu mencapai konsensus tentang cara menghadapi berbagai masalah yang timbul dalam organisasi dan cara mengambil keputusan. Budaya pada fungsi ini dapat pula membatasi keinginan individu untuk menyatakan pernyataan secara bebas menjadi lebih lembut dan jernih.

3. Mengurangi Ketidakpastian

Mengurangi ketidakpastian maksudnya bahwa organisasi adalah bagian dari masyarakat yang secara umum selalu menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian. Pada tingkat individu, budaya organisasi bertindak sebagai sarana pengahlian pembelajaran, terutama bagi pegawai baru. Melalui adopsi budaya yang koheren, pegawai baru dapat belajar, melihat realitas dengan cara tertentu, dan cara berperilaku agar ia dapat beradaptasi atau dapat menyesuaikan diri, bertindak dan melakukan pilihan secara rasional, sekaligus mengurangi ketidakpastian yang dirasakan.

4. Memberi Motivasi Kepada Anggota Organisasi

Memberikan motivasi kepada anggota organisasi, yaitu memberikan motivasi pegawai dengan didasarkan pada *reward* seperti bonus, kenaikan gaji, promosi, pada usatu pihak dan *punishment*, seperti pengurangan gaji, teguran , bahkan sanksi. Upaya yang bersifat ekstensik ini memang berhasil sampai pada tingkat-tingkat tertentu, tetapi pada pihak lain ternyata pegawai lebih termotivasi

oleh faktor-faktor intrinsik, seperti merasa dihargai dan terjamin. Hal ini sangat signifikan dengan budaya organisasi.

5. Mendorong Tercapainya Keunggulan Kompetitif

Budaya yang kuat akan meningkatkan konsistensi, koordinasi, dan pengawasan, serta mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan motivasi.

Senada dengan itu, Robbins (2001) mengatakan lima fungsi budaya yaitu:

- a. Membedakan satu organisasi dengan organisasi lain.
- b. Meningkatkan *sense of identity* anggota.
- c. Meningkatkan kometmen bersama.
- d. Menciptakan stabilitas sistem sosial.
- e. Mekanisme pengendalian yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

2.1.1.15. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ dalam Titisari (2014) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Sedangkan pada tahun 1999, definisi sedikit berbeda yang ditawarkan oleh organ, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan.

“*Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi”.(Kaswan, 2015)

“*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain”. (Kurniawan, 2015)

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah suatu perilaku individu karyawan yang mencerminkan tindakan-tindakan yang melampaui ketentuan minimum bersifat menolong dengan harapan tidak mementingkan diri sendiri melainkan juga dapat mempromosikan kesejahteraan rekan kerja, kelompok kerja, serta perusahaan.

2.1.1.16. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ dalam Titisari (2014) juga mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi dari *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu:

- a. Altruism Perilaku; membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan kegiatan organisasional.
- b. Civic Virtue; Perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi- fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.

- c. Conscientousness; Berisi tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum yang diharapkan organisasi.
- d. Courtesy; Perilaku yang menunjukkan adanya penghargaan terhadap hak-hak orang lain yang bertujuan untuk mencegah munculnya masalah-masalah pekerjaan yang berkaitan dengan karyawan lain.
- e. Sportmanship; Perilaku yang mengindikasikan adanya keinginan untuk mentolerir keadaan yang kurang ideal dengan tidak membuat isu- isu yang merusak meskipun merasa kurang berkenan.

2.1.1.17. Hubungan Antar Varibel

1. Hubungan Kepuasan Kerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

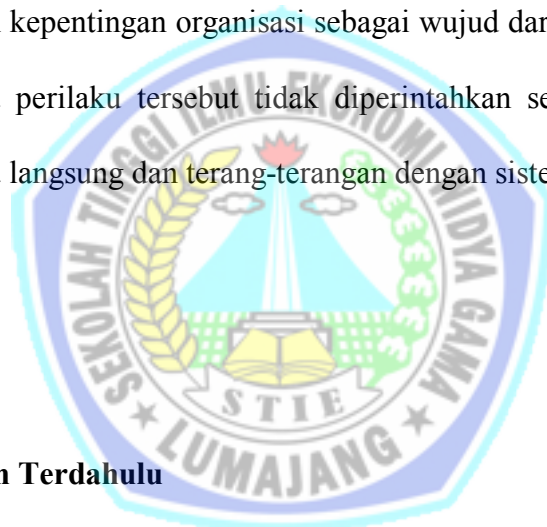
Menurut Organ peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen, dan kepribadian moral karyawan dan motivasi dan lain sebagainya (Titisari, 2014). Menurut penelitian Rohayati (2014) bahwa variabel kepuasan kerja Yayasan Masyarakat Madani Indonesia (YMMI) Bandung berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 12,85%. Bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja yang menjadi faktor internal terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) .

2. Hubungan Budaya Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Budaya Organisasi merupakan suatu sistem dari kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku

anggotannya. Dalaam bisnis, sistem-sistem ini lebih dianggap sebagai *corprate culture*. Tidak ada dua pribadi yang sama, tidak ada budaya organisasi yang identik. Para ahli dan konsultan mempercayai bahwa perbedaan budaya memiliki pengaruh yang besar pada kinerja organisasional dan kualitas kehidupan kerja yang dialami oleh anggota organisasi (Atik Fatma, 2016 :43)

Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Andriani, dkk (2012,vol3) merupakan perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa hal-hal yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, dimana perilaku tersebut tidak diperintahkan secara formal dan tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* yang formal



2.1.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan kumpulan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu dan mempunyai kaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh keselamatan dan kesehatan terhadap produktivitas kerja adalah sebagai berikut;

Dyah Puspita Rini, dkk (2013) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” (Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan di PT. PlasaSimpanglima Semarang

Habibie (2013) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi kasus pada karyawan PT. PLN Persero Yogyakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening.

Chamdan Purnama (2013) dengan judul “*Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, budaya organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Devina Srie Koentarsih Widjojo (2012) dengan judul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi pada Karyawan Hotel Phoenix dan Hotel Grand Saraswati Semarang). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepuasankerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Yohanas Oemar (2013) dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenhsip Behavior (OCB)* Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, terdapat pengaruh yang signifikan, budaya organisasi, kemampuan kerja, komitmen organisasi, terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Syahrizal Siregar dan Arif Partono Prasetio (2015) dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Karyawan Kantor Distribusi PT PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten. Hasil penelitian menyatakan bahwa, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Mina Hakak Zadeh (2015) dengan judul “*Relationship between Job satisfaction, Organizational commitment and Organizational Justice with Organizational Citizenship Behavior in Physical Educators*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Kartika Agung Kurniawan, dkk (2016) dengan judul “*The Influence Of Organizational Culture, Task Complexity and Competence On Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Nurse Performance Of Kodam VII/Wirabuana Sulawesi Indonesian National Army Hospital*. Hasil penelitian

menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompleksitas tugas, dan kompetensi, berpengaruh positif terhadap OCB, kepuasan kerja dan kinerja perawat. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan kinerja perawat.

Mairiyah Ulfa (2016) dengan judul “*Effects Of Leadership, Organizational Culture and job satisfaction of Organizational Citizenship Behavior (OCB) to Employees in PT Batavia Prosperindo Finance, Tbk Jakarta*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif pada OCB karyawan.

Tabel 1.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Dyah Puspita dkk (2013)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> , (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (X2) Budaya organisasi (X3) <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)	Adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial dari ketiga variabel bebas (X1,X2,X3) terhadap variabel terikat (Y)
2	Yohanas Oemar (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja	Budaya Organisasi (X1) Kemampuan Kerja (X2)	Adanya pengaruh yang signifikan, budaya organisasi

		<p>dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenhsip Behavior (OCB)</i> Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru</p>	<p>Komitmen Organisasi (X3) <i>Organizatinal Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)</p>	<p>(X1), kemampuan kerja (X2) komitmen organisasi (X3), terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> (Y)</p>
3	<p>Syahrizal Siregar dan Arif Partono Prasetio (2015)</p>	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Karyawan Kantor Distribusi PT PLN (PERSERO) Distribusi Jawa Barat dan Banten</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1) Komitmen Organisasi (X2) <i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i></p>	<p>Adanya pengaruh yang signifikan, kepuasan kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) terhadap <i>organizational citizenship behavior (Y)</i></p>

4	Habibie (2013)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Studi kasus pada karyawan PT. PLN Persero Yogyakarta)	Komitmen Organisasi (X1) Kepuasan Kerja (2) Budaya Organisasi (3) <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)	Komitmen organisasi (X1), kepuasan kerja(X2), budaya organisasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (Y) komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun kepuasan kerja tidak dapat menjadi variabel intervening.
5	Chamdan Purnama (2013)	<i>Influence Analysis of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Organizational Citizenship</i>	budaya organisasi (X1) komitmen organisasi (X2)kepuasan kerja (X3) <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi (X1) komitmen organisasi (X2)kepuasan kerja (X3) Organizational

		<i>Behavior (OCB) Toward Improved Organizational Performance.</i>	(Y)	Citizenship Behavior (OCB) (Y) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i>
6	Devina Srie Koentarsih Widjojo (2012)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Studi pada Karyawan Hotel Phoenix dan Hotel Grand Saraswati Semarang)	budaya organisasi (X1)komitmen organisasi(X2) kepuasankerja (X3) berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y)	Adanya pengaruh positif antara Budaya organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (X3), Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i>
7	Mina Hakak Zadeh (2015)	<i>Relationship between Job satisfaction, Organizational commitment and Organizational</i>	kepuasan kerja (X1) komitmen organisasi (X2) keadilan organisasi (X3) <i>Organizational Citizenship</i>	Adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja (X1) komitmen organisasi (X2) keadilan organisasi (X3)

		<i>Justice with Organizational Citizenship Behavior in Physical Educators</i>	<i>Behavior (OCB) (Y)</i>	terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i>
8	Kartika Agung Kurniawan, dkk (2016)	<i>The Influence Of Organizational Culture, Task Complexity and Competence On Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Nurse Performance Of Kodam VII/Wirabuana Sulawesi Indonesian National Army Hospital</i>	budaya organisasi (X1) kompleksitas tugas (X3) kompetensi (X3) kepuasan kerja (Y1) <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> (Y2) kinerja perawat (Y3)	Adanya pengaruh positif budaya organisasi (X1) kompleksitas tugas (X3) kompetensi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y1) <i>Organizational Citizenship Behavior OCB</i> (Y2) kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan kinerja perawat.

9	Mairiyah Ulfa (2016)	<i>Effects Of Leadership, Organizational Culture and job satisfaction of Organizational Citizenship Behavior (OCB) to Employees in PT Batavia Prosperindo Finance, Tbk Jakarta.</i>	Kepemimpinan (X1) budaya organisasi (X2) kepuasan kerja (X3) <i>Organizational Cutizenship Behavior (OCB) (Y)</i>	Adanya pengaruh positif Kepemimpinan (X1) budaya organisasi (X2) kepuasan kerja (X3) terhadap <i>Organizational Cutizenship Behavior (OCB) (Y)</i>
---	-------------------------	---	---	---

Sumber : Penelitian Terdahulu

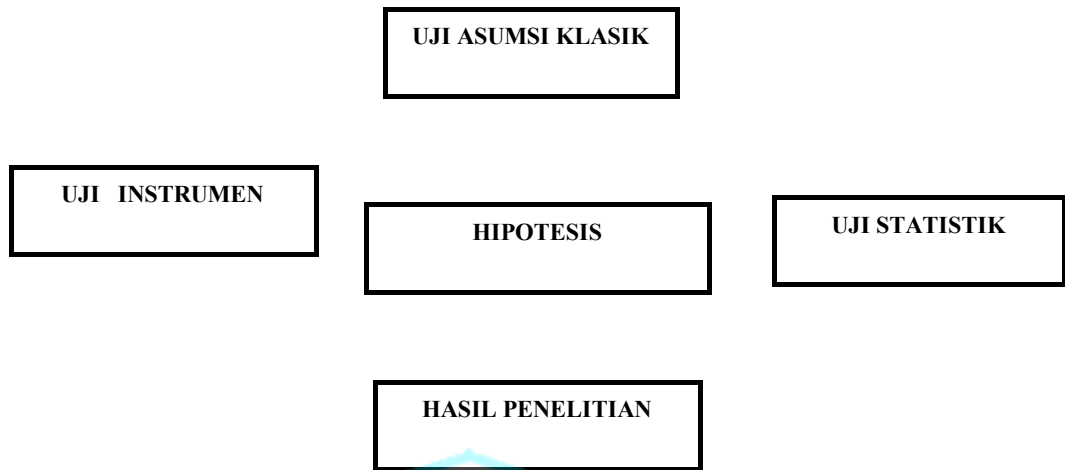
2.1.3 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2012;89) bahwa “kerangka pemikiran adalah sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antar variabel yang diteliti”.

Sedangkan paradigma penelitian Sugiyono (2012;63) paradigma penelitian dalam hal ini diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan.

Berdasarkan landasan teori yang telah dideskripsikan maka kerangka pemikiran penelitian ini dinyatakan dalam bentuk gambar sehingga pembaca lebih mudah untuk memahaminya. Ringkasan kerangka penelitian disajikan pada gambar dibawah ini;

Landasan Teori	Penelitian Terdahulu
<p>1. Teori Manajemen</p> <p>Andri Feriyanto & Endang Shyta Triana (2015;4) Malayu S.P. Hasibuan (2015;2) Pandji Anoraga (2009;109)</p> <p>2. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia</p> <p>M. Yani (2012;1)</p> <p>3. Teori Kepuasan Kerja</p> <p>Kaswan (2015) Titisari (2015)</p> <p>4. Teori Budaya organisasi</p> <p>Irham Fahmi (2013)</p> <p>5. Teori <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)</p> <p>Kaswan (2015)</p>	<p>1. Dyah Puspita Rini, dkk (2013) “Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan kerja, dan Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>” (Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang)</p> <p>2. Rizky Marisa Utami dan Palupiningdyah (2016) “Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja pada <i>Organizational Citizenship Behavior</i>”</p> <p>3. Bharata, dkk “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) di PT Pupuk Sriwidjaja Palembang (Kasus di Divisi Teknologi)</p> <p>4. Ida Ariyani, dkk (2016) “<i>The Influence of Organizational Culture, Work Motivation and Working Climate on the Performance of Nurses through Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior</i>” in the Private Hospitals in Jakarta, Indonesia</p> <p>5. Arif Wibowo (2012) Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta</p>



Gambar 2.1: Kerangka Pemikiran

Sumber Data : Penelitian Terdahulu

2.1.4 Paradigma Penelitian

Menurut Sugiyono (2012;63) “Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antara variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah rumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan”.

Kepuasan Kerja
(X1)

Budaya Organisasi
(X2)

*Organizational Citizenship
Behavior (OCB)*
(Y)

Gambar 2.2: Paradigma Penelitian

Sumber Data: Suparyadi (2015), Suparyadi (2015), Sutrisno (2009).

Keterangan: = Simultan

----->= Parsial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja(X1), dan budaya organisasi (X2), terhadap OCB (Y) pada Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang, baik secara parsial maupun secara simultan. Oleh karena itu dari kerangka pemikiran diatas, maka dapat ditentukan hipotesis dalam penelitian ini yang nantinya akan dilakukan pengujian terhadap hipotesis tersebut.

2.1.5. Pengajuan Hipotesis

Sugiyono (2015;99) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan dalam penelitian ini, maka hipotesis dikemukakan sebagai berikut:

a. Hipotesis Pertama

Ho: Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

Ha: Terdapat pengaruh kepuasan kerja secara parsial signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

b. Hipotesis Kedua

Ho: Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

Ha: Terdapat pengaruh budaya organisasi secara parsial signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

c. Hipotesis Ketiga

Ho: Tidak terdapat pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

Ha: Terdapat pengaruh kepuasan kerja budaya organisasi secara simultan signifikan terhadap OCB pegawai Puskesmas Tempeh Kab. Lumajang

