

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Peneliti mengacu pada penelitian terdahulu yang menggunakan variabel kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior* dalam penyusunan skripsi ini. Penelitian terdahulu yang peneliti gunakan sebagai referensi dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut:

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<i>The Influence of Job Satisfaction, Work Motivation and Job Loyalty on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PT Unichem Indonesia</i>  Oleh: Retno Purwani Setyaningrum, Nining Yuningsih, dan Putri Aprillian (2021)	<i>Job Satisfaction (X1), Work Motivation (X2), Job Loyalty (X3), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis regresi	Kepuasan kerja, motivasi kerja dan loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>
2.	<i>The Influence of Distributive Justice, Job Satisfaction and Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior</i>  Oleh: Ifta Firdausa Nuzula dan Ema Nurmaya (2020)	<i>Distributive Justice (X1), Job Satisfaction (X2), Affective Commitment (X3), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis regresi linier berganda	Secara parsial, keadilan distributif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan secara simultan, keadilan distributif, kepuasan kerja, dan komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1.

3.	<i>Influence of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior in Nigeria</i>  Oleh: John Nkeobuna Nnah Ugoani (2019)	<i>Job Satisfaction (X) dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis statistik deskriptif dan regresi	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior
4.	<i>The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior</i>  Oleh: Maftuhatul Fazriyah, Edy Hartono, dan Rini Handayani (2019)	<i>Job Satisfaction (X1), Organizational Commitment (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis regresi berganda	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Organizational Citizenship Behavior
5.	<i>Effects of the Big-five Personality Traits and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior of Support Staff at Ubon Ratchathani Rajabhat University, Thailand</i>  Oleh: Siripapun Leephaijaroen (2014)	<i>Big-five Personality Traits (X1), Organizational Commitments (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis regresi berganda bertahap	Sifat kepribadian lima besar dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif pada Organizational Citizenship Behavior
6.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan</i>  Oleh: Retty Rizda Ismaillah dan Hendro Prasetyono (2021)	<i>Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Survei analitik	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Organizational Citizenship Behavior
7.	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan Hotel Berbintang di Bali  Oleh: Ni Luh Ketut Sri Sulistyawati (2018)	<i>Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Analisis regresi berganda	Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1.

8.	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara</p> <p>Oleh: Yuliana M. Sengkey, Bernhard Tewel, dan Debry Ch. Lintong (2018)</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)</p>	<p>Analisis regresi linear berganda</p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap OCB</p>
9.	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Karyawan pada PT PP (Persero) Tbk Proyek Supermall Pakuwon Indah Surabaya)</p> <p>Oleh: Dwi Indah Pertiwi dan Anang Kistyanto (2016)</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)</p>	<p>Analisis statistik</p>	<p>Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan secara simultan terhadap OCB</p>
10.	<p>Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Study pada Karyawan Pemerintah Kabupaten Malang)</p> <p>Oleh: Rahayu Widayanti dan Eni Farida (2016)</p>	<p>Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)</p>	<p>Analisis regresi linier berganda</p>	<p>Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB tetapi kepuasan kerja adalah variabel yang paling dominan pada OCB</p>

## **2.2. Tinjauan Teori**

### **2.2.1 Kepuasan Kerja**

#### **2.2.1.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang paling diharapkan oleh individu ketika bekerja di perusahaan. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja akan menyukai pekerjaan yang ditekuninya, situasi tempat kerja dan lingkungan dinamika yang berlangsung.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai penilaian karyawan terhadap karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, dan pengalaman emosional yang diperoleh di tempat kerja (McShane dan Glinow, 2017). Karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan memiliki opini positif terhadap pekerjaan mereka yang didasarkan pada pengamatan dan pengalaman emosionalnya.

Robbins dan Judge (2017) mengartikan kepuasan kerja didefinisikan sebagai perasaan positif yang muncul dalam diri karyawan sebagai hasil evaluasi karakteristiknya.

Sedangkan menurut Greenberg (2011), kepuasan kerja merupakan sikap positif maupun negatif yang menilai perasaan orang atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Berdasarkan ketiga definisi kepuasan kerja di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dialami karyawan di tempat kerjanya karena berbagai hal yang menjadi penyebabnya.

### 2.2.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) terdapat beberapa faktor yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain yaitu:

#### 1. Kondisi Kerja

Sebagian karyawan akan merasa puas dengan kondisi kerja yang saling bergantung, terdapat *feedback*, dukungan sosial, dan interaksi yang baik satu sama lain di tempat kerja atau di luar tempat kerja. Selain itu, pekerjaan yang memberikan pelatihan, variasi, kemandirian, dan kontrol kepada karyawannya akan membuat mereka merasa puas terhadap pekerjaannya.

#### 2. Kepribadian

Orang yang memiliki sifat kepribadian yang positif dan yakin pada kompetensi dasar dan nilai batin yang mereka miliki lebih mungkin untuk puas terhadap pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan orang yang mempunyai sifat dan kepribadian yang negatif.

#### 3. Gaji

Bagi kebanyakan orang, gaji merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Ketika seseorang telah mencapai standar hidup yang nyaman, pengaruhnya mungkin dapat lebih kecil.

#### **4. *Corporate Social Responsibility (CSR)***

CSR adalah cara efektif bagi organisasi untuk meningkatkan kinerjanya dan berkontribusi kepada masyarakat atau lingkungan terlepas dari apa yang diwajibkan oleh hukum. CSR memungkinkan karyawan untuk melayani tujuan perusahaan yang lebih tinggi atau berkontribusi pada misi. Orang yang memandang pekerjaan mereka sebagai bagian dari tujuan yang lebih tinggi seringkali menyadari kepuasan kerja yang lebih tinggi.

##### **2.2.1.3 Dimensi Kepuasan Kerja**

Luthans et al. (2021) telah mengidentifikasi 5 (lima) dimensi pekerjaan untuk mewakili karakteristik paling utama dari kepuasan kerja yang meliputi:

##### **1. Pekerjaan itu sendiri**

Dimensi ini menilai sejauh mana pekerjaan itu memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan juga untuk menerima tanggung jawab. Sehingga individu merasa puas atas pekerjaan itu sendiri.

##### **2. Gaji**

Dimensi ini mengukur sejauh mana jumlah pembayaran finansial yang diterima itu dianggap setara dengan orang lain dalam perusahaan. Semakin besar gaji yang diterima akan menumbuhkan kepuasan kerja dalam diri individu.

### **3. Peluang Promosi**

Dimensi ini mengukur peluang individu untuk maju dalam perusahaan melalui promosi. Promosi adalah langkah penting dalam karir karena mengarah pada peningkatan tanggung jawab dan otoritas. Oleh karena itu jika karyawan mendapat peluang promosi, hal ini tentunya dapat menyebabkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

### **4. Pengawasan**

Dimensi ini mengukur kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku kepada karyawan. Supervisor perlu melakukan pengawasan secara berkala agar dapat mengarahkan karyawan untuk belajar dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan. Sehingga karyawan dapat berkembang semakin baik dalam perusahaan.

### **5. Rekan Kerja**

Dimensi ini mengukur sejauh mana rekan kerja secara teknis kompeten dan mendukung secara sosial. Dengan adanya rekan kerja yang sedemikian rupa dapat menciptakan hubungan yang baik antar rekan kerja. Sehingga akan mendorong individu untuk memiliki kepuasan kerja.

## **2.2.2 Komitmen Organisasi**

### **2.2.2.1 Definisi Komitmen Organisasi**

Menurut Greenberg (2011), komitmen organisasi merupakan perilaku yang menunjukkan seberapa besar kemampuan individu dalam mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan/atau menolak untuk meninggalkan organisasi.

Griffin et al. (2020) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai perilaku yang menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, tujuannya dan ingin tinggal dengan organisasinya.

Sedangkan menurut Luthans et al. (2021), komitmen organisasi merupakan perilaku karyawan yang mencerminkan loyalitas kepada organisasinya dan menggambarkan proses berkelanjutan di mana karyawan menunjukkan sikap kepedulian mereka terhadap kesuksesan dan kesejahteraan organisasi yang berkelanjutan.

Berdasarkan ketiga definisi komitmen organisasi yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa komitmen organisasi merupakan perilaku karyawan yang menunjukkan loyalitasnya kepada organisasi dengan melibatkan dirinya dalam mencapai tujuan organisasi dan menolak keluar dari organisasi dengan alasan apapun.

### 2.2.2.2 Pedoman untuk Meningkatkan Komitmen Organisasi

Dessler (1999) mengusulkan pedoman khusus untuk menerapkan sistem manajemen yang akan membantu dalam memecahkan permasalahan yang terjadi dan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan:

#### 1. **Berkomitmen pada *people-first values***

*People-first values* merupakan nilai yang mendukung serangkaian tindakan yang memprioritaskan orang-orang dari suatu organisasi di atas segalanya termasuk nilai dan keuntungan pemegang saham, bahkan para pemimpin harus membuat pengorbanan pribadi.

#### 2. **Mendefinisikan dan mengkomunikasikan misi perusahaan**

Memperjelas misi dan ideologi, menjadikannya karismatik, menerapkan praktik perekrutan berbasis nilai, menekankan orientasi dan pelatihan berbasis nilai, dan membangun tradisi.

#### 3. **Menjaga keadilan dalam organisasi**

Mempunyai komunikasi dua arah yang luas dan prosedur pengaduan yang komprehensif.

#### 4. **Menciptakan rasa kebersamaan**

Menciptakan homogenitas berbasis nilai melalui berbagi dengan orang lain, dengan fokus pada penggalangan dana, pemanfaatan silang, dan kerja tim.

## **5. Mendukung pengembangan karyawan**

Berkomitmen untuk mengaktualisasikan, memberi tantangan pada tahun pertama bekerja, memperkaya dan memberdayakan, mempromosikan dari dalam, menyediakan kegiatan pengembangan, dan memberi karyawan keamanan tanpa jaminan.

### **2.2.2.3 Dimensi Komitmen Organisasi**

Allen & Meyer (1990) telah mengembangkan 3 (tiga) dimensi komitmen organisasi yang mencakup:

#### **1. *Affective commitment* (Komitmen afektif)**

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan kuat seseorang untuk terus bekerja pada suatu organisasi karena keterikatan emosional yang positif terhadap organisasi dan identifikasi yang kuat dengan nilai dan tujuan. Orang yang memiliki komitmen afektif tingkat tinggi ingin bertahan dengan organisasinya karena mereka percaya pada apa yang diperjuangkan organisasi dan ingin membantu misi organisasi.

#### **2. *Continuance commitment* (Komitmen berkelanjutan)**

Komitmen berkelanjutan mengacu pada keinginan kuat seorang individu untuk tetap bekerja untuk suatu organisasi karena mereka percaya akan mahal untuk keluar dari organisasi. Semakin lama orang bertahan di organisasi mereka, semakin banyak mereka akan kehilangan investasi mereka dari waktu ke

waktu. Banyak orang berkomitmen untuk bertahan dalam pekerjaan mereka saat ini karena mereka tidak ingin kehilangan hal-hal ini. Mereka mungkin juga tidak mau melepaskan jaminan pekerjaan apa pun yang mungkin mereka miliki berdasarkan senioritas organisasi mereka saat ini.

### 3. *Normative commitment* (**Komitmen normatif**)

Komitmen normatif mengacu pada rasa kewajiban yang dimiliki seseorang untuk tetap bersama organisasinya dalam menghadapi tekanan eksternal. Orang dengan komitmen normatif tingkat tinggi peduli tentang bagaimana orang lain akan memandang mereka apabila mereka meninggalkan organisasinya. Mereka enggan untuk membuat atasannya kecewa dan khawatir bahwa rekan kerjanya akan menilai mereka secara negatif jika mereka mengundurkan diri.

## 2.2.3 *Organizational Citizenship Behavior*

### 2.2.3.1 *Definisi Organizational Citizenship Behavior*

Greenberg (2011) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan suatu bentuk perilaku bebas ketika seseorang melampaui apa yang secara formal diharapkan organisasi dari mereka dan membantu meningkatkan pada kesejahteraan organisasi dan anggotanya.

Menurut Organ et al. (2006), *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan mendorong organisasi agar dapat berfungsi secara efektif.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2017), *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku sukarela yang bukan merupakan bagian dari persyaratan kerja formal karyawan dan yang mendukung konteks sosial dan psikologis organisasi pada lingkungan organisasi.

Berdasarkan ketiga definisi *Organizational Citizenship Behavior* dikemukakan sebelumnya, dapat diambil kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku sukarela individu di luar pekerjaan formalnya yang menguntungkan organisasi.

#### **2.2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

Organ et al. (2006) menjelaskan bahwa faktor utama yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* terbagi menjadi 2 (dua) yaitu:

## **1. Faktor Internal**

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan itu sendiri yang memengaruhi terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

### **a. Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan perasaan puas atau senang yang dirasakan oleh karyawan atas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada dirinya (Nuryadin dkk., 2019).

### **b. Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan cerminan dari kesediaan, kesadaran, dan keikhlasan individu untuk terikat dan selalu ada di dalam organisasi yang ditunjukkan dengan besarnya usaha, tekad dan keyakinan dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan bersama (Busro, 2018).

### **c. Kepribadian**

Kepribadian merupakan organisasi dinamis yang ada di dalam individu yang unik, relatif menetap baik dalam aspek internal maupun eksternal pada karakter seseorang yang berpengaruh pada tingkah laku dalam situasi yang berbeda (Titisari, 2014).

**d. Moral Karyawan**

Moral karyawan merupakan ajaran baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan karyawan di tempat kerjanya (Titisari, 2014).

**e. Motivasi**

Motivasi merupakan serangkaian kekuatan yang mengarahkan orang untuk berperilaku dengan cara tertentu (Griffin et al., 2020).

**2. Faktor Eksternal**

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar karyawan yang memengaruhi terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu:

**a. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan diartikan sebagai bentuk tingkah laku pemimpin yang berkaitan dengan keahliannya dalam memimpin suatu organisasi (Titisari, 2014).

**b. Kepercayaan pada Pimpinan**

Kepercayaan pada pimpinan merupakan suatu keyakinan individu secara penuh terhadap pimpinannya tanpa ada keraguan sedikitpun.

**c. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengatur hal yang penting dan tidak penting dalam organisasi, serta dampaknya, dan

memberikan arahan kepada setiap orang di organisasi untuk melakukan sesuatu dengan "cara yang benar". (McShane dan Glinow, 2017).

### **2.2.3.3 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior***

Organ et al. (2006) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki 5 (lima) dimensi antara lain yaitu:

#### **1. *Altruism***

*Altruism* merupakan semua perilaku diskresioner (perilaku yang bukan menjadi persyaratan yang harus dilaksanakan dari deskripsi pekerjaan) yang memiliki efek membantu orang lain tertentu dengan tugas atau masalah yang terkait dengan organisasi. *Altruism* sebagai bentuk OCB tidak harus selalu diarahkan pada rekan kerja, namun bisa juga ditunjukkan untuk orang luar yaitu, pelanggan, klien, vendor, pemasok selama mereka masih memiliki relevansi dengan organisasi.

#### **2. *Conscientiousness***

*Conscientiousness* adalah perilaku yang melampaui tingkat kehadiran minimal yang diperlukan, ketepatan waktu, mematuhi peraturan dan regulasi pemeliharaan organisasi, konservasi sumber daya, dan hal-hal lain yang terkait dengan pemeliharaan internal.

### 3. *Sportsmanship*

*Sportsmanship* merupakan kemampuan untuk menoleransi ketidaknyamanan dan beban kerja yang tak terhindarkan tanpa keberatan. Seseorang dengan tingkat *sportsmanship* yang tinggi akan menumbuhkan suasana positif di antara rekan kerja, karyawan juga akan lebih sopan dan mau bekerjasama dengan orang lain, sehingga menghasilkan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

### 4. *Courtesy*

*Courtesy* adalah perilaku yang mengupayakan hubungan kerja yang baik agar tidak terjadi permasalahan antar rekan kerja. Seseorang dengan sikap *courtesy* selalu menghormati dan peduli dengan rekan kerja yang lain.

### 5. *Civic virtue*

*Civic Virtue* merupakan sikap karyawan yang mencerminkan tanggung jawab dan keterlibatan konstruktifnya dalam kehidupan organisasi, yang tidak sekadar mengungkapkan pendapat tetapi juga membaca surat, menghadiri pertemuan, dan mengikuti perkembangan masalah yang lebih besar yang menyangkut organisasi.

## 2.3. Hubungan antar Variabel

### 2.3.1. Hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis karyawan yang menyenangkan yang dialami oleh karyawan di tempat kerjanya yang disebabkan oleh terpenuhinya kebutuhan mereka secara penuh (Andriani dkk., 2020). Luthans et al. (2021) telah mengklasifikasikan kepuasan kerja ke dalam lima dimensi yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, supervisor, dan rekan kerja.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Robbins dan Judge (2017) mengatakan bahwa sangatlah apabila penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan yaitu kepuasan kerja. *Organizational Citizenship Behavior* mencakup orang-orang yang mengatakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu orang lain, dan pekerjaan mereka melebihi harapan normal.

Jika kelima dimensi dari kepuasan kerja telah dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan mendapat kepuasan kerja. Karyawan akan mempunyai kemungkinan lebih besar untuk terlibat dalam *Organizational Citizenship Behavior* apabila mereka puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya

penelitian yang dilakukan sebelumnya, seperti penelitian yang dilakukan oleh John Nkeobuna Nnah Ugoani pada tahun 2019 tentang *Influence of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior in Nigeria*. Menurut temuan penelitian ini, kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

### **2.3.2. Hubungan antara Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan terhadap organisasinya dengan cara mendukung organisasi dalam mewujudkan tujuannya, tetap bekerja untuk organisasi dan tidak mempunyai alasan untuk keluar dari organisasinya (Yusuf dan Syarif, 2018).

Menurut Organ et al. (2006) komitmen organisasi adalah salah satu faktor yang memengaruhi tumbuhnya atau meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Satu hal utama yang perlu dipahami oleh perusahaan untuk mendapatkan komitmen karyawan yaitu dengan membantu karyawan untuk melakukan aktualisasi diri atau menggapai mimpi.

Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi cenderung setia pada perusahaannya dan mau melakukan pekerjaan melebihi dari apa yang perusahaan harapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Maftuhatul Fazriyah, Edy Hartono, dan Rini

Handayani pada tahun 2019 tentang *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

#### **2.4. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah kerangka kerja yang didalamnya menjelaskan konsep-konsep yang terdapat dalam asumsi teoritis, yang kemudian digunakan untuk mengistilahkan unsur-unsur objek yang akan diteliti dan menunjukkan hubungan antara konsep-konsep tersebut. (Hardani et al., 2020).

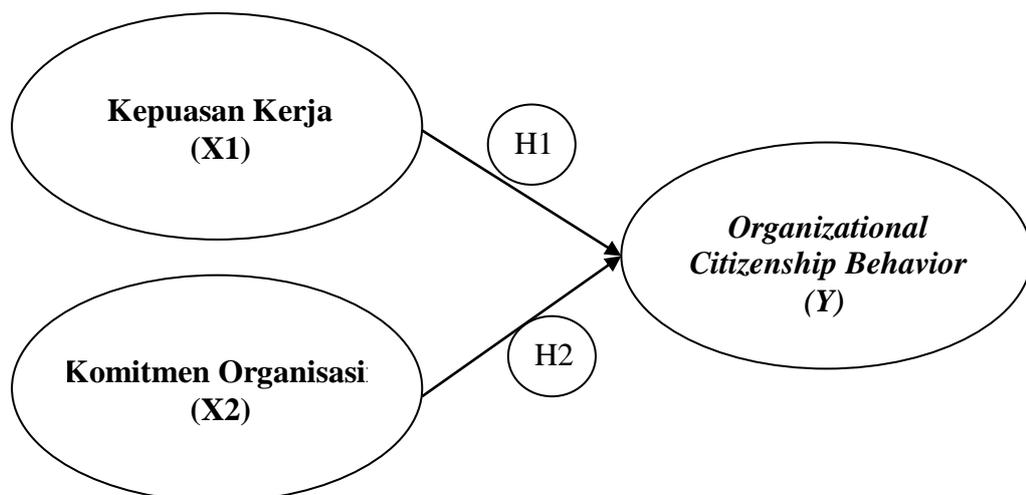
Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, penelitian terdahulu dan tinjauan teori yang dikemukakan sebelumnya, maka dapat diketahui bahwa tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Menurut Markoczy dan Xin (2001), apabila karyawan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasinya maka karyawan tersebut adalah karyawan yang baik, dan organisasi akan semakin baik apabila memiliki karyawan yang mempunyai *Organizational Citizenship Behavior*.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior*. Jika karyawan mendapat kepuasan kerja maka mereka cenderung akan lebih produktif, sepenuh hati, bersedia melakukan pekerjaan di luar deskripsi pekerjaan mereka, dan melakukan hal-hal positif lainnya.

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang memengaruhi terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* yaitu komitmen organisasi. Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi, mereka akan tetap bersama dengan organisasi atau perusahaannya, lebih patuh terhadap peraturan perusahaan dan lebih berdedikasi dalam menjalankan tugas.

Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Retty Rizda Ismaillah dan Hendro Prasetyono (2021) dimana kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti dapat menggambarkan model kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2. 1. Kerangka Konseptual

Keterangan:

X1= Variabel independen

X2= Variabel independen

Y= Variabel dependen

————→ = Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

## 2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian merupakan jawaban atas pertanyaan atau masalah yang diajukan dalam penelitian yang bersifat sementara (M. Yusuf, 2014). Berdasarkan kerangka konseptual yang telah disusun oleh peneliti, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di PT Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Jombang

H2 : Semakin tinggi komitmen organisasi semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di PT Telkom Indonesia, Tbk Kandatel Jombang.