BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini berhasil dilakukan dengan bantuan dari hasil Penelitian-penelitian terdahulu yang dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dan acuan. Adapun Penelitian yang digunakan peneliti sebagai acuan tidak jauh dari topik pembahasan yang diteliti, yakni mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari table berikut :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul & Nama Peneliti	Variabel	Metode	Kesimpulan
1	Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada RS Cut Meutia Langsa) (Syardiansah et al., 2020)	Kepuasan kerja; budaya organisasi; komitmen organisasi; kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	HasilPenelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,
2	Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi, *Leadership*, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja KaryawanManufaktur Kota Batam (Priscilla & Riady, 2023)	Kompetensi; kompensasi; motivasi; *leadership*; kepuasan kerja; lingkungan kerja; dan kinerja karyawan	Metode deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan *software SmartPLS 3*	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, *leadership*, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja yang dimediasi kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan, dan lingkungan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi, kompensasi dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3	Pengaruh Kepemimpinan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB),* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. WOM Finance Ciledug) (Saputri & Kuswanto, 2023)	Kepemimpinan; *Organizational Citizenship Behavior (OCB* ; disiplin kerja; dan kinerja karyawan	Jenis Penelitian *explanatory research*	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, *Organizational Citizenship Behavior (OCB* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
4	Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Disiplin Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adira Finance Cabang Batam (Tanjung et al., 2020)	*Organizational Citizenship Behavior* (OCB); disiplin kerja; kepuasan kerja; kinerja karyawan	Pendekatan kuantitatif dengan regresi linier berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Bank BSI Cabang Makassar Panakukkang) (Muh. Agum Nasir et al., 2023)	Lingkungan kerja; disiplin kerja; kepuasan kerja; kinerja karyawan	Pendekatan kuantitatif dengan regresi linier berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6	Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Jasa raharja (Persero) Cabang jawa timur Di Surabaya) (Noor, 2016)	Stress kerja; kepuasan kerja; kinerja karyawan	*explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Urchindize Cabang Madura) (Abrar & Isyanto, 2019)	*Organizational Citizenship Behavior (OCB*); kinerja karyawan	Pendekatan kuantitatif dengan teknik *proportional random sampling*	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT. Bank Central Asia Kantor Cabang Utama Samarinda" (Aprianti & Bhaihaki, 2019)	*Organizational Citizenship Behavior (OCB);* kinerja karyawan	Analisis regresi linier berganda	Hasil dari Penelitian ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.2.1.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut (Robbins & Judge, 2017) perilaku kewargaan (*citizenship behavior*) adalah perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social tempat kerja. Menurut (Organ, 1988) Oganizational Citizenship Behavior adalah perilaku yang merupakan pilihan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi tetapi secara agrerat meningkatkan efektifitas organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bahkan menjadi budaya yang positif bagi Perusahaan, karena karyawan yang melakukan pekerjaan diluar tanggung jawabnya secara sukarela sedikit demi sedikit akan membuat kinerja Perusahaan juga ikut meningkat. Jadi organisasi ataupun perusahaan yang sukses membutuhkan karyawan yang mampu malakukan pekerjaan lebih dari sekedar tanggung jawab biasanya tapi mampu menciptakan kinerja diatas harapan. Dari beberapa pengertian OCB diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa OCB adalah perilaku individu yang memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan diluar tanggungjawabnya secara sukarela.

2.2.1.2 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

(Organ, 1988) membagi Organizational Citizenship Behavior menjadi 5 Dimensi, yaitu: *Altruisme, Consientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue.*

1. *Altruisme*

   Altruisme adalah perilaku yang bersifat membantu yang dilakukan individu dalam organisasi atau perusahaan yang meringankan pekerjaan. Salah satu bentuknya adalah selalu berusaha memberikan bantuan kepada rekan kerja. Contoh Perilaku-perilaku lainnya yang terkait dengan alruisme antara lain, secara sukarela membantu proses orientasi bagi karyawan baru, membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang lebih, membantu mengerjakan pekerjaan rekan kerja atau teman yang sedang tidak dapat hadir atau masuk kantor, memberikan bantuan pada tamu perusahaan yang memerlukan informasi (Organ et al., 2006).

2. *Courtesy*

   Courtesy adalah bentuk perilaku-perilaku membantu rekan kerja dalam mencegah timbulnya masalah-masalah yang beruhubungan dengan pekerjan, dengan cara memberikan informasi, konsultasi serta menghargai kebutuhan rekan kerja. Perilaku-perilaku yang menunjukkan coutersy antara lain, mencegah atau menghindari terjadinya konflik dalam perusahaan, memperhitungkan dampak dari tindakan yang dilakukan terhadap rekan kerja, memberikan informasi-informasi yang diperlukan oleh rekan kerja, serta membahas terlebih dahulu dengan rekan kerja mengenai keputusan yang akan diambil yang sekiranya dapat berdampak terhadap rekan kerja (Organ et al., 2006).

3. *Sportsmanship*

Sportmanship merupakan dimensi yang menunjukkan perilaku-perilaku toleransi individu pada situasi yang kurang ideal ditempat kerjanya tanpa mengeluh.. Perilaku-perilaku sportsmanship contohnya meliputi, tidak mengeluh mengenai hal-hal kecil yang tidak terlalu penting dalam pekerjaan, tidak mencari-cari kesalahan yang dilakukan oleh organisasi serta mencoba menciptakan situasi terbaik meskipun sedang ada masalah dalam perusahaan (Organ et al., 2006).

4. *Civic Virtue*

Perilaku yang ditunjukan dimensi ini adalah perilaku individu terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang bersakutan dengan organisasi serta peduli terhadap keberlangsungan hidup organisasi. Contoh perilaku-perilaku yang ada dalam dimensi ini berupa kehadiran aktif individu dalam rapat kerja, memberikan pendapat terhadap permasalahan yang sedang dihadapi perusahaan, membaca dan menjawab email yang berhubungan dengan pekerjaan, dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (Organ et al., 2006).

5. *Conscientiousness*

Perilaku dalam dimensi *conscientiousness* ini adalah perilaku indvidu yang menunjukkan hal-hal yang menguntungkan organisasi seperti mematuhi peraturan di organisasinya. Dimensi ini juga merupakan gambaran perilaku yang menunjukkan dedikasi karyawan, dan tentu saja tidak sebatas pada kepatuhan terhadap aturan saja, namun lebih dari

kepatuhan umum yang memang tertulis di dalam norma-norma yang berlaku di dalam organisasi. (Organ et al., 2006)

2.2.1.3 Faktor – faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. (Robbins, 2006) menyatakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB yaitu :

a. Kepribadian dan suasana hati (*mood*)

Kepribadian merupakan ciri khas atau karakteristik diri yang bersifat relatif stabil, sementara suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. (Titisari, 2014) menyatakan bahwa perbedaan individu merupakan prediktor yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* mereka.

b. Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional

Menurut (Robbins & Judge, 2017) *Perceived Organizational Support* (POS) adalah tingkat dimana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Riset menunjukkan bahwa pekerja akan merasakan dukungan dari perusahaan atau organisasinya saat imbalan yang diberikan terlihat adil, mereka memiliki suara dalam Keputusan, dan saat mereka melihat atasannya

bersikap suportif. Pekerja dengan persepsi POS yang sangat kuat lebih cenderung memiliki Tingkat OCB yang tinggi.

c. Kepuasan Kerja

(Robbins & Judge, 2017) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristiknya. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

d. Kecerdasan Emosional

Menurut (Robbins & Judge, 2017) kecerdasan emosional *(emotional intelligence)* adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi dan mengatur emosi seseorang secara teratur dalam sebuah alur. Orang mengetahui emosinya sendiri dan baik dalam membaca petunjuk emosional, misalnya mengetahui mengapa seseorang marah dan bagaimana mengekspresikan dirinya tanpa melanggar norma.

e. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap, dan norma yang dimilki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu (Robbins, 2006). Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM

yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan kebersamaan, rasa kekeluargaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan produktivitas kerja, membangun komunikasi yang lebih baik, tanggap dengan perkembangan dunia luar dan lain sebagainya yang sebagian besar merupakan bagian dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2.2.2 Kepuasan Kerja

2.2.2.1 Pengertian kepuasan kerja

(Robbins & Judge, 2017) menyatakan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristiknya. (Luthans, 2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu emosi yang merupakan respon terhadap situasi kerja, sehingga kepuasan kerja tidak dapat dilihat namun bisa dirasakan dan akan tercermin dalam sikap seperti semakin loyal pada organisasi, bekerja dengan maksimal, dan mematuhi peraturan yang dibuat dalam organisasi.

Dengan adanya kepuasan kerja maka dalam diri karyawan akan muncul kinerja yang baik, kinerja yang baik itu akan memberikan kepuasan terhadap Perusahaan dan timbul ketersediaan Perusahaan untuk memberikan suatu penghargaan kepada karyawan yang biasanya berupa kenaikan jabatan, tunjangan, dsb. Jadi semakin banyak penghargaan yang didapatkan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Sebagian besar karyawan di merasa puas atas apa yang telah didapatkan setelah

melakukan pekerjaanya, ini ditunjukkan dengan kinerja yang makin baik diberikan oleh setiap karyawannya. Dari beberapa pengertian kepuasan kerja diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah perilaku individu yang mencerminkan respon positif terhadap suatu pekerjaan.

2.2.2.2 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Siagian & Sondang, 2011) indikator yang digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan adalah:

1. Gaji, yaitu jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan dan dirasakan adil.
2. Pekerjaan itu sendiri, yaitu isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
3. Rekan sekerja, yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.
4. Atasan, yaitu seseorang yang senantiasa memberi printah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja. Cara-cara atasan dapat tidak menyenangkan bagi seseorang atau menyenangkan dan hal ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja.
5. Promosi, yaitu kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Seseorang dapat merasakan adanya kemungkinan yang besar untuk naik jabatan atau tidak, proses kenaikan jabatan kurang

terbuka atau terbuka. Ini juga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja seseorang.

6. Lingkungan kerja, yaitu lingkungan fisik dan psikologis.

2.2.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut (Robbins, 2002), kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: pekerjaan yang menantang, penghargaan, kondisi lingkungan kerja, dan hubungan interpersonal.

1. Kerja yang menantang secara mental.

   Pada umumnya individu lebih menyukai pekerjaan yang memberi peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan serta memberi beragam tugas, hal ini akan membuat pekerjaan lebih menantang secara mental. pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, akan tetapi yang terlalu menantang juga dapat menciptakan frustasi dan perasaan gagal.

2. Penghargaan yang sesuai.

   Pegawai menginginkan sistem bayaran yang adil, tidak ambigu, dan selaras dengan harapan karyawan. Saat bayaran di anggap adil, dalam arti sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individual, dan standar bayaran masyarakat, kemungkinan akan tercipta kepuasan.

3. Kondisi kerja yang mendukung.

   Pegawai berhubungan dengan lingkungan kerjanya untuk kenyamanan pribadi dan kemudahan melakukan pekerjaan yang baik.

Yang termasuk didalamnya seperti tata ruang, kebersihan ruang kerja, fasilitas dan alat bantu, temperatur, dan tingkat kebisingan.

4. Kolega yang seportif.

Individu mendapatkan sesuatu yang lebih dari pada uang atau prestasi yang nyata dari pekerjaan tetapi karyawan juga memenuhi kebutuhan interaksi social. Perilaku atasan juga merupakan faktor penentu kepuasan yang utama.

2.2.3 Kinerja Karyawan

2.2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut (Hasibuan, 2011), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan dengan didasarkan pada kemampuan dan pengalaman dalam bekerja. (Mangkunegara, 2011), mengatakan bahwa istilah kinerja berasal dari kata ”*job performance*” atau ”*actual performance*” yaitu unjuk kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan definisi kinerja menurut (Hasibuan, 2013) Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Dari beberapa pengertian kinerja karyawan diatas, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah suatu pencapaian hasil kerja karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik

sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Adanya kinerja yang baik menjadikan Perusahaan berkembang ke arah yang lebih baik pula dan menjadikan organisasi atau perusahaan akan memperoleh keuntungan ataupun *outcome* yang menjadi dasar dari tujuan perusahaan atau organisasi dan pada perkembangan selanjutnya akan timbul feedbackyang saling menguntungkan antara organisasi dan karyawan.

2.2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut (Kuswadi, 2004) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Kepuasan Karyawan

   Kepuasan karyawan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

2. Kemampuan Karyawan

   Kinerja individual karyawan juga dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri.

3. Kepemimpinan

   Dalam kehidupan organisasi atau perusahaan, kepemimpinan memegang peranan penting dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya suatu kepemimpinan akan menentukan kinerja karyawan.

4. Motivasi

   Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia.

5. Lingkungan Kerja

   Terciptanya lingkungan kerja, baik fisik maupun nonfisik yang kondusif merupakan faktor yang memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

   Menurut (Sari et al., 2018) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yakni :

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

   Perilaku sukarela yang dimiliki oleh individu dalam mengerjakan tugas maupun membantu rekan kerja diluar tanggungjawabnya, yang mana perilaku sukarela tersebut dapat menguntungkan perusahaan.

2. Kepuasan Kerja

   Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif (merasa puas) maupun negatif (merasa tidak puas) dari diri karyawan terhadap pekerjan yang dilakukannya. Semakin puas karyawan suatu pekerjaan semakin tinggi kualitas dan kuantitas kerja serta ketepatan kerja karyawan

2.2.3.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Berdasarkan anev lubis (Analisa & evaluasi luar biasa) pada PT. Jasa Raharja tahun 2024 ada beberapa indikator yang digunakan sebagai pengukuran kinerja karyawan:

1. Kecepatan penyelesaian korban meninggal dunia dari tanggal kecelakaan/meninggal dunia,

2. Kontribusi jumlah korban meninggal dunia yang diselesaikan sesuai target (normal, tabrak lari, dan santunan meninggal dunia disuplesikan),
3. Kecepatan penyelesaian berkas pelimpahan korban meninggal dunia di tempat kejadian perkara dari tanggal kecelakaan, dan berkas limpahan masuk korban meninggal dunia dari tanggal pelimpahan,
4. Kontribusi jumlah berkas Penelitian lebih lanjut untuk korban meninggal dunia yang kecelakaan dan dibayar di wilayah kerja sendiri, dan untuk korban meninggal dunia yang merupakan berkas pelimpahan (gabungan pelimpahan keluar dan limpahan masuk),
5. Kontribusi mapping jumlah data korban terhadap jumlah korban keseluruhan,
6. Sinkronasi data korban online dari Rumah Sakit/BPJS Kesehatan yaitu kontribusi jumlah data laka online dari RS yang diberi respon dan kesimpulan sesuai target kecepatan (2jam untuk respon, 2x24jam untuk kesimpulan),dan kontribusi jumlah data laka online dari Rumah Sakit/BPJS Kesehatan yang telah mapping ke data laka DASI-JR
7. Kontribusi kelengkapan entri data pembayaran santunan yaitu koordinat kecelakaan, NIK, dan No HP korban serta NIK dan No HP penerima santunan,
8. Kontribusi jumlah berkas biaya perawatan yang dibayarkan secara overbooking kepada Rumah Sakit,
9. Kontribusi penuntasan surat jaminan online yang telah diterbitkan,

10. Kontribusi jumlah korban yang telah dituntaskan penyelesaiannya (pengajuan santunan/entri register sementara “korban tidak terjamin” / entri register sementara “korban tidak akan mengajukan klaim”),
11. Kontribusi jumlah pengisian kuesioner pelayanan santunan terhadap jumlah korban yang menerima pembayaran,
12. Kecepatan penyelesaian santunan sesuai target sejak berkas lengkap.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap kinerja karyawan

Karyawan menyatakan bahwa perlu untuk saling membantu dalam meringankan beban kerja yang sangat padat tersebut demi lancarnya suatu pekerjaan dalam perusahaan. Beberapa dimensi lain dalam OCB yang memiliki relevansi di perusahaan yakni bersedia bekerjasama, menerima tugas tambahan ataupun menerima dan menyesuaikan beberapa perubahan yang terjadi dalam perusahaan. Perilaku tersebut merupakan implementasi dari beberapa dimensi OCB yang telah diakukan di Perusahaan sehingga terbentuk sebuah perilaku yang saling membantu dan memahami demi terciptanya suatu budaya yang baik dalam suatu perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Abrar & Isyanto, 2019) Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Urchindize Cabang Madura, menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara teoritis pula penelitian ini diperkuat oleh (Robbins

& Judge, 2008) mengemukakan fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dari organisasi lain. Jadi karyawan yang memiliki sikap OCB akan memberikan dampak yang lebih baik pada sebuah kinerja dalam suatu Perusahaan.

2. Hubungan kepuasan kerja Terhadap kinerja karyawan

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. (Handoko, 2000) semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang didapat, demikian pula sebaliknya semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianut individu, semakin rendah tingkat kepuasan yang didapat. Seorang pimpinan dalam sebuah organisasi dituntut untuk mengetahui dan memenuhi akan kebutuhan karyawannya, seorang pimpinan pula harus memperlakukan karyawannya dengan baik sehingga tercipta hubungan yang harmonis antara pimpinan dan karyawan. Pada kenyataanya saat ini perusahaan memiliki kelemahan yaitu pada sistem manajemen yang mudah berubah dan belum baku serta masih kurangnya kepedulian pimpinan terhadap karyawan, dengan adanya masalah ini maka hubungan antara karyawan dan atasan menjadi kurang baik sehingga akan berakibat terhadap kinerja kerja karyawan.

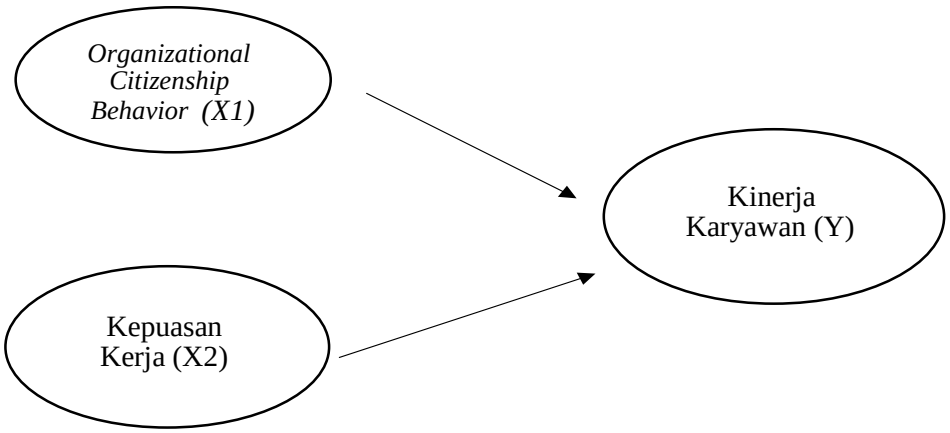
Penelitian yang dilakukan oleh (Priscilla & Riady, 2023) Analisis pengaruh kompensasi, kompetensi, kompensasi, motivasi, leadership, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan manufaktur Kota Batam, menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaaan senang seseorang terhadap pekerjaan yang dapat terlihat dari sikap seseorang terhadap pekerjaan dan segala sesuatu dilingkungan pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak positif terhadap kinerja kerja karyawan tersebut.

2.4 Kerangka Konseptual

Karyawan pada umumnya akan bekerja sesuai dengan *jobdesk* masingmasing yang telah ditentukan dalam peraturan Perusahaan. Akan tetapi hal ini akan berbeda jika OCB meningkat, masing-masing karyawan mampu memberikan kontribusi diluar *jobdesk*nya. Hal ini dapat meningkatkan produktivitas Perusahaan yang mana juga akan meingkatkan kinerja Perusahaan. Jika hal ini terjadi, biasanya pihak Perusahaan akan memberikan *reward* untuk karyawan yang banyak berkontribusi, sehingga muncul kepuasan dalam bekerja dalam diri para karyawan yang membuat karyawan akan semakin meningkatkan kinerjanya.

(Robbins & Judge, 2015) menyatakan perilaku kewargaan (*citizenship behaviour*) merupakan perilaku diskresioner yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan social di tempat kerja. Jadi organisasi ataupun perusahaan yang sukses adalah membutuhkan pekerja yang mampu malakukan lebih dari sekedar tanggung jawab biasa tapi bagaimana mampu menciptakan

kinerja yang diatas harapan. Perusahaan juga perlu memperhatikan mengenai kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya. Rendahnya kepuasan kerja karyawan yang terjadi saat ini merupakan gejala ketidak stabilan pada perusahaan, ketidakpuasan karyawan dapat disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya sikap dari pimpinan, kompensasi, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, dan lingkungan kerja. Sehingga hal ini akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam Perusahaan (Oktavianti, 2020). Kerangka pemikiran diatas dapat digambarkan dalam sebuah analisis sebagai berikut :



Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Dari kerangka konsep diatas, dapat ditarik hipotesis yang masih menjadi dugaan sementara, yakni sebagai berikut:

H1 : Diduga *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

H2 : Diduga Kepuasan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan(Y).