

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis untuk mengelola tenaga kerja dalam sebuah organisasi. Ini mencakup perencanaan, pengembangan, pengelolaan, dan pengawasan semua aspek yang terkait dengan sumber daya manusia. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berkualitas, termotivasi, dan produktif. MSDM melibatkan proses perekrutan, pelatihan, pengembangan karyawan, manajemen kinerja, serta perencanaan karir dan kompensasi..

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. 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.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah kebijakan dari praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian

Pendapat lain Fiqra,Muhammad (2013) Tujuan akhir dari manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan produktivitas, loyalitas, kepuasan kerja, dan motivasi kerja yang baik dari pegawai. Untuk itu,

diluar kegiatan sebagaimana tersebut diatas, masih banyak yang harus dilakukan seperti peningkatan kualitas kehidupan kerja melalui perubahan struktur kerja, penciptaan disiplin kerja, penanggulangan stress kerja, bimbingan dan penyuluhan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta motivasi. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat di ambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu hubungan dan peranan manusia dalam organisasi untuk mencapai visi dan misi suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar terciptanya lingkungan kualitas kerja yang aman dan nyaman.

Fungsi MSDM dibagi menjadi dua fungsi yaitu fungsi manajerial dan operasional.

Fungsi Manajerial

Fungsi-fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia diarahkan untuk mewujudkan sasaran pokok manajemen sumber daya manusia, yaitu mendayagunakan secara optimal sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

Fungsi manajerial terdiri dari fungsi-fungsi antara lain :

- 1 Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3. Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat.
4. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.(Hasibuan, 2007)

Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan *basic* (dasar) pelaksanaan proses MSDM yang efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan organisasi / perusahaan. Fungsi Operasional terdiri dari fungsi-fungsi sebagai berikut :

1. Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
3. Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada Perusahaan.
4. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar terciptanya kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

5. Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
6. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan perusahaan.
7. Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu Perusahaan.

2. Konsep Kepuasan Kerja

a. Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Priansa (2014) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya sikap ini dicerminkan oleh moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan yang mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya

Menurut Wibowo (2013) kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan yang sangat diharapkan oleh manager, oleh sebab itu manager perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja,

penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Hasibuan, 2007).

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang karyawan, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

b. Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut Gibson, Ivancevich & Donnelly dalam Edison, Anwar, Komariah (2017: 213) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dari dimensi berikut:

a. Pekerjaan itu sendiri

Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan. Umpan balik dari pekerjaan itu sendiri dan otonomi merupakan dua faktor motivasi utama yang berhubungan dengan pekerjaan. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan pegawai terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas.

b. Upah

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Pegawai melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

c. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh yang berbeda pada kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan. Lingkungan kerja yang positif dan kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian dasar menjadi lebih penting daripada kesempatan promosi.

d. Penyelia

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Hal itu secara umum dimanifestasikan dalam cara-cara seperti meneliti seberapa baik kerja pegawai, memberikan nasihat dan bantuan pada individu, dan berkomunikasi dengan rekan kerja secara personal maupun dalam konteks pekerjaan. Terdapat bukti empiris bahwa salah

satu alasan utama pegawai keluar dari perusahaan adalah karena penyelia tidak peduli dengan mereka.

e. Rekan sekerja

Sifat alami dari kelompok atau tim kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja. Pada umumnya, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada pegawai secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang “kuat”, bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.

c. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

1. Pekerjaan itu sendiri (*Work It self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Susah tidaknya suatu pekerjaan itu serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan berpengaruh terhadap perusahaan yaitu bias jadi meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

2. Atasan (*Supervision*)

Seorang atasan yang baik berarti ia harus mau menghargai pekerjaan bawahannya sendiri. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah /ibu /teman /rekan kerja dan sekaligus sebagai atasannya.

3. Teman Sejawat (*Workers*)

Merupakan faktor yang sangat berhubungan erat dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. Bagaimana hubungan yang terjalin akan mempengaruhi kepuasan kerja.

4. Promosi (*Promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja dalam sebuah perusahaan.

5. Upah (*Pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak dalam memenuhi kebutuhan sehari – hari hidupnya.

6. Kedudukan (posisi)

Umumnya seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada karyawan yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah.

7. Pangkat (golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat (golongan), sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan merubah perilaku dan perasaannya.

8. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur karyawan. Umur di antara 25 tahun sampai 34 tahun dan umur 40 sampai 45 tahun adalah merupakan umur-umur yang bisa menimbulkan perasaan kurang puas terhadap pekerjaan yang ia jalani.

3. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Pandangan para ahli tentang definisi Komitmen Organisasi sangat bervariasi, ada yang mendefinisikannya sebagai komitmen saja dan ada yang mendefinisikannya sebagai Komitmen Organisasi. Wibowo (2013) berpendapat bahwa secara umum komitmen lebih bersifat individual dan Komitmen Organisasi lebih mengarah pada komitmen setiap individu terhadap organisasi. Konsep Komitmen Organisasi berkaitan dengan tingkat keterlibatan orang dengan organisasi dimana mereka bekerja dan tertarik untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut. Luthans dalam Wibowo (2013) mendefinisikan Komitmen Organisasi sebagai :

- a. Sebuah keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.
- b. Keinginan untuk mendesak usaha pada tingkat tinggi atas nama organisasi.
- c. Keyakinan yang pasti dalam dan penerimaan atas nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2011) Komitmen Organisasi adalah suatu keterlibatan pekerjaan yang tinggi dimana seseorang karyawan

memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mowday et al. (1982) dalam Albdour dan Altarawneh (2014) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi merupakan suatu kekuatan relatif dari identifikasi seorang individu terhadap keterlibatannya dalam organisasi yang ditandai dengan keyakinan yang kuat serta penerimaan akan tujuan dan nilai-nilai organisasi, kesediaan yang kuat untuk memberikan Upaya yang cukup bagi organisasi dan keinginan yang kuat untuk bertahan dalam keanggotaan organisasi.

b. Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1991) dalam Albdour dan Altarawneh (2014) membagi Komitmen Organisasi ke dalam tiga dimensi, antara lain:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada suatu organisasi. Komitmen afektif seseorang akan menjadi lebih kuat bila pengalamannya dalam suatu organisasi konsisten dengan harapan-harapan dan memuaskan kebutuhan dasarnya dan sebaliknya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi karena ia memang setuju dengan organisasi itu dan memang berkeinginan melakukannya. Pegawai yang mempunyai komitmen afektif yang kuat tetap bekerja dengan perusahaan karena mereka menginginkan untuk bekerja di perusahaan itu.

2. Komitmen normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

3. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan didasarkan pada kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atas promosi atau *benefit*. Konsep side-bets orientation yang menekankan pada sumbangan seseorang yang sewaktu-waktu dapat hilang jika orang itu meninggalkan organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi menjadi sesuatu yang beresiko tinggi karena orang merasa takut akan kehilangan sumbangan yang mereka tanamkan pada organisasi itu dan menyadari bahwa mereka tak mungkin mencari gantinya.

c. Manfaat Komitmen Organisasi

Ivancevich dan Matteson (2002) menyatakan bahwa terdapat beberapa manfaat penting yang dapat dirasakan dari adanya komitmen dalam diri karyawan, yaitu sebagai berikut:

1. Para pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen tinggi terhadap organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar untuk menunjukkan tingkat partisipasi yang tinggi dalam organisasi.

2. Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk tetap bekerja pada organisasi yang sekarang dan dapat terus memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan.
3. Sepenuhnya melibatkan diri pada pekerjaan mereka, karena pekerjaan tersebut adalah mekanisme kunci dan saluran individu untuk memberikan sumbangannya bagi pencapaian tujuan organisasi.

4. Organizational Citizenship Behavior

a. Definisi Organizational Citizenship Behavior

OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku yang dilakukan karyawan diluar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan dan berguna bagi organisasi tersebut (Neami & Shokrkon, 2004 ; Fitriastuti, 2013). OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (*volunteer*) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997; Fitriastuti, 2013).

OCB adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran atau tugas yang diwajibkan dan tidak secara langsung diakui oleh system reward (Robin & Judge, 2008). OCB sering kali di definisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih, yang secara

tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem *reward*, dan member kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Organ dalam Titisari,2014)

Dari pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diatas dapat diambil kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan dalam bekerja melebihi tugas karyawan yang telah ditentukan yang dilakukan secara sukarela dan dapat berguna bagi organisasi atau perusahaan tempat karyawan tersebut berkerja.

b. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

OCB terdiri atas lima dimensi (Organ dalam Titisari,2014), yakni:

- a. *Altruism*. Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain.
- b. *Conscientousness*. Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan dan perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan.
- c. *Sportmanship*. Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang memiliki sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif antar karyawan, karyawan akan menjadi lebih sopan dan bekerja

sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. *Courtesy*. Perilaku yang menunjukkan adanya penghargaan terhadap hak-hak orang lain yang bertujuan untuk menjaga hubungan baik interpersonal.

e. *Civic Virtue*. Perilaku yang menunjukkan tanggung jawab pada lingkungan organisasi serta partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.

c. Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior

Peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan dapat di identifikasikan oleh berbagai faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Organ et al, (dalam Titisari, 2014) peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh 2 faktor utama, yaitu :

1. Faktor internal yang berasal dari diri karyawan sendiri, antara lain adalah kepuasan bekerja, komitmen, dan kepribadian, moral karyawan, dan motivasi
2. Faktor eksternal yang berasal dari luar karyawan, antara lain adalah gaya kepemimpinan, kepercayaan terhadap pemimpin, dan budaya organisasi

5. Loyalitas

a. Definisi Loyalitas

Loyalitas berasal dari kata loyal yang berarti setia. Loyalitas karyawan adalah kesetiaan karyawan pada perusahaan. Kesehatan karyawan bukan hanya fisik, tetapi kesetiaan non fisik yang artinya pikiran dan perhatiannya

terhadap perusahaan. Hasibuan, Malayu S.P. (2016) menyatakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi.

b. Indikator Loyalitas

Loyalitas tidak mungkin timbul dengan sendirinya Ketika seorang karyawan bergabung dalam organisasi. Jika Perusahaan menginginkan karyawan yang loyal terhadap organisasi maka perusahaan juga harus loyal terhadap karyawan. Oleh karena itu loyalitas mencakup kesediaan untuk tetap bertahan, memiliki produktivitas yang melampaui standar, memiliki perilaku altruis, serta adanya hubungan timbal balik di mana loyalitas karyawan harus diimbangi oleh loyalitas organisasi terhadap karyawan.

c. Aspek-Aspek Loyalitas Karyawan

Loyalitas karyawan tidak dapat terjadi begitu saja dalam diri karyawan di suatu perusahaan, tetapi ada aspek-aspek yang membuat loyalitas itu ada dalam diri karyawan tersebut. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto (2010) dalam Soegandhi, Vannecia Marchelle, et al. (2013) yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain. :

1. Taat pada peraturan. Setiap kebijakan yang diterapkan dalam perusahaan untuk memperlancar dan mengatur jalannya pelaksanaan tugas oleh manajemen perusahaan ditaati dan dilaksanakan dengan baik.

Keadaan ini akan menimbulkan kedisiplinan yang menguntungkan organisasi baik internal maupun eksternal

2. Tanggung jawab pada perusahaan. Karakteristik pekerjaan dan pelaksanaan tugasnya mempunyai konsekuensi yang dibebankan karyawan. Kesanggupan karyawan untuk melaksanakan tugas sebaikbaiknya dan kesadaran akan setiap resiko pelaksanaan tugasnya akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesadaran bertanggungjawab terhadap resiko atas apa yang telah dilaksanakan.
3. Kemauan untuk bekerja sama. Bekerja sama dengan orang-orang dalam suatu kelompok akan memungkinkan perusahaan dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.
4. Rasa memiliki, adanya rasa ikut memiliki karyawan terhadap perusahaan akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan perusahaan.
5. Hubungan antar pribadi, karyawan yang mempunyai loyalitas kerja tinggi mereka akan mempunyai sikap fleksibel ke arah tata hubungan antara pribadi. Hubungan antara pribadi ini meliputi : hubungan sosial diantara karyawan, hubungan yang harmonis antara atasan dan karyawan, situasi kerja dan sugesti dari teman kerja.
6. Kesukaan terhadap pekerjaan, Perusahaan harus dapat menghadapi kenyataan bahwa karyawannya tiap hari datang untuk bekerjasama sebagai manusia seutuhnya dalam hal melakukan pekerjaan yang akan

dilakukan dengan senang hati sebagai indikatornya bisa dilihat dari: keunggulan karyawan dalam bekerja, karyawan tidak pernah menuntut apa yang diterimanya di luar gaji pokok.

d. Indikator Loyalitas Karyawan

Indikator loyalitas kerja karyawan sebagai berikut:

1. Ketaatan dalam menjalankan peraturan
2. Mampu bekerja dengan baik
3. Tepat Waktu
4. Berani mengambil resiko
5. Memberikan ide kreatif tanpa paksaan
6. Melaksanakan tugas tanpa paksaan
7. Melaporkan hasil kerja pada atasan.

Meski terdapat beberapa persamaan antara Loyalitas karyawan dengan *Orgnaizational Citizenship Behavior* seperti ketepatan waktu, melakukan pekerjaan tanpa adanya paksaan hingga perilaku *altruism*. Namun, perlu diketahui bahwasanya perbedaan paling kontras antara kedua variabel tersebut terletak pada tingkatan kecenderungan karyawan untuk melakukan pekerjaan di luar dari tanggung jawabnya.

Pada indikator dari loyalitas karyawan hanya menunjukkan ketaatan karyawan dalam melaksanakan tugas tanpa adanya paksaan. Sedangkan pada indikator *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan perilaku sukarela yang lebih kompleks seperti pada indikator *altruism* di mana karyawan secara sukarela memberikan arahan atau bimbingan secara sukarela terhadap rekan kerja mereka. Pada Indikator *Conscientousness*

juga merujuk pada perilaku karyawan selalu berusaha untuk memberikan lebih dari apa yang organisasi atau Perusahaan harapkan.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya terdapat beberapa kesamaan antara variabel loyalitas karyawan dengan *organizational citizenship behavior*. Namun pada variabel OCB menunjukkan kecenderungan sikap sukarela karyawan yang lebih tinggi

B. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini terdapat pada Tabel 1 sebagai berikut.

Tabel 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Pratiwi, N. M. (2020)	META-Analisis: Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> namun tidak kuat
2.	UmpuSinga, H. (2022)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi pada Klinik Kosasih Kota Bandar Lampung	Kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3.	Jahidah Islamy, F. (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Membangun	Kuantitatif	Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja individu dosen tetap STIE INABA Bandung
4.	Nabawi, R. (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan kepada kinerja pegawai
5.	Ayuni, Z. (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Disiplin Kerja dan Iklim	Kuantitatif	Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara

		Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Farrasindo Perkasa)		parsial terhadap kinerja karyawan PT. Farrasindo Perkasa
6	Halimsetiono, E., & Santosa, W. N. (2021)	Komitmen Organisasi Karyawan dan Pengaruhnya terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kuantitatif	Secara simultan, seluruh aspek komitmen organisasi dan seluruh aspek karakteristik demografi menunjukkan pengaruh yang bermakna terhadap OCB. Secara parsial, komitmen normatif dan tingkat pendidikan menunjukkan pengaruh yang positif dan bermakna terhadap OCB
7	D., & Anisa, A. (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan	Kuantitatif	Berdasarkan hipotesis kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>organization citizenship behavior</i>

		Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Empiris pada Karyawan Koperasi Tunas Harapan di Kabupaten Temanggung)		dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organization citizenship behavior</i> pada karyawan Koperasi Tunas Harapan di Kabupaten Temanggung
--	--	--	--	---

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Dalam penelitian ini akan diuji bagaimana pengaruh dari kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Kepuasan kerja di dalam Badan Usaha Milik Negara menjadi faktor penting untuk mendorong meningkatnya *organizational citizenship behavior*. Jika kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan meningkat, maka *organizational citizenship behavior* pada karyawan juga cenderung akan meningkat.

Hal ini sesuai dengan Seperti pendapat Robbins & Coulter dalam Edison, Anwar, komariah (2017: 210) yang menyebutkan bahwa , “*job satisfaction refers to a person’ general attitude toward his or job*” (kepuasan

kerja merupakan sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya). Oleh karena itu sudah menjadi tugas para manajer untuk menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan. Karena dengan adanya kepuasan kerja dapat membuat suasana kerja yang nyaman dan semangat kerja yang tinggi. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual,

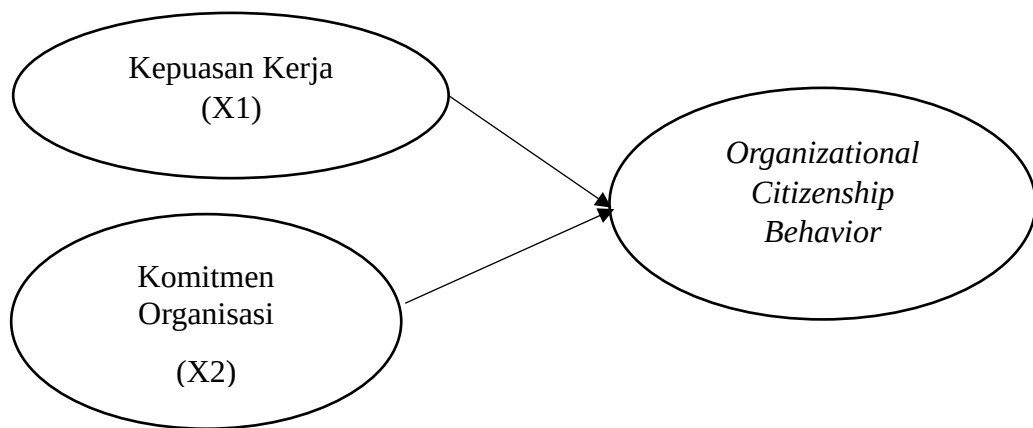
Komitmen organisasi memiliki hubungan dengan terciptanya *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Hal ini selaras dengan pendapat Meyer dan Allen dalam Greenberg dan Baron (2003), menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan bekerja penuh dedikasi, karena karyawan yang memiliki komitmen tinggi menganggap bahwa hal paling penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* dapat dilihat dari hasil penelitian Arum Ana Anisa (2019) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap OCB dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Dalam penelitian ini, kedudukan variabel-variabel penelitian terdiri dari dua unsur yaitu variabel independen atau variabel bebas (X) dan variabel dependen atau terikat (Y). Variabel bebas terdiri dari dua variabel yaitu Kepuasan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2). Adapun Variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Adapun kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan pada model berikut ini

Gambar 1

Kerangka Konseptual



D. Hipotesis

Berdasarkan alur kerangka berpikir diatas, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

1. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada kantor cabang utama PT. TASPEN (persero) kota Makassar
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada kantor cabang utama PT. TASPEN (persero) kota Makassar