

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Definisi Organizational Citizenship Behavior (OCB)

“*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang bekerja melebihi dari tuntutan yang diterapkan” (Titisari, 2014). Menurut Robbins dan Judge (2017) Perilaku yang ditentukan sendiri yang bukan bagian dari persyaratan kerja resmi karyawan tetapi mempengaruhi lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja, disebut perilaku kewargaan (*citizenship behavior*).

“OCB merupakan kesudian untuk melakukan pekerjaan di luar tugasnya” (Schermerhorn dalam Tantra *et al*, 2018). Menurut Kumar dalam Ukkas dan Latif (2017) OCB merupakan perilaku seseorang yang membantu menciptakan efektivitas organisasi dan tidak secara langsung berhubungan dengan sistem penghargaan organisasi. Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan oleh pakar dapat disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku positif individu yang secara sukarela bekerja melebihi dari tugasnya.

a. *Teori Organizational Citizenship Behavior*

Fung *et al* (2012) dalam Marlina *et al* (2020) menyatakan bahwa teori pertukaran sosial merupakan perasaan karyawan ketika diperlakukan baik oleh organisasi akan cenderung berperilaku lebih

positif pada organisasi. Pertukaran dapat terjadi ketika dua pihak antara karyawan dan organisasi dapat saling memberikan sesuatu hal yang didasari pada kepercayaan.

Organ (1988) dalam Muryati (2022) menyebutkan OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung dengan penghargaan dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi. Berdasarkan teori yang diungkapkan oleh Organ tersebut seseorang yang menunjukkan sikap OCB berarti merasa puas dengan organisasinya maupun dengan pekerjaannya. Individu yang berperilaku OCB juga merasa nyaman dengan iklim pada organisasinya dan perilaku OCB bisa menjadi alasan bahwa individu melakukan komitmen dengan organisasinya.

b. Faktor-Faktor *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Siders *et al* dalam Titisari (2014) peningkatan perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor yang timbul dari dalam diri karyawan atau internal seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas, sikap positif, dan faktor yang timbul dari luar karyawan seperti sistem manajemen, sistem kepemimpinan, dan budaya perusahaan.

Vannecia dalam Ukkas dan Latif (2017) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi, iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, pandangan dukungan organisasi dan kualitas interaksi.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Dalam OCB, menurut Organ dalam Titisari (2014) terdapat 5 indikator yaitu:

1. *Altruism*

Perilaku karyawan membantu teman kerja yang mengalami kesulitan dalam keadaan tertentu. Hal tersebut membuatnya menawarkan bantuan tanpa kewajiban.

2. *Conscientiousness*

Perilaku yang diwujudkan dengan berusaha melebihi harapan organisasi. Tindakan yang merupakan atau bukan tanggung jawab karyawan.

3. *Sportmanship*

Perilaku penerimaan yang tidak terbantahkan dari kondisi organisasi yang tidak ideal. Orang yang memiliki *sportmanship* tinggi akan menciptakan suasana yang baik antar karyawan, dan karyawan lebih sopan dan kooperatif dengan karyawan lain, membuat lingkungan kerja lebih nyaman.

4. *Courtesy*

Menjaga relasi rekan kerja dengan baik untuk menghindari masalah *interpersonal*. Orang ini merupakan orang yang peduli orang sekitar.

5. *Civic virtue*

Tindakan yang memperlihatkan kewajiban untuk kelangsungan hidup organisasi (mempromosikan inisiatif untuk meningkatkan

operasi atau mekanisme organisasi dan melindungi sumber daya organisasi setelah perubahan organisasi). Hal ini berkaitan dengan kewajiban yang ditugaskan organisasi agar meningkat.

2. Iklim Organisasi

Definisi Iklim Organisasi

Menurut Luthans dalam Tantra *et al* (2018), Iklim organisasi adalah Penampilan, anggapan umum yang disampaikan melalui cara peserta berinteraksi dengan pelanggan dan orang-orang dari luar organisasi. Menurut Surachim dan Firdaus dalam Pudjiomo dan Sahrah (2019), iklim organisasi sesuatu yang tidak dapat dilihat atau disentuh, tetapi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi dan menciptakan kondisi atau kondisi penerimaan di semua bidang organisasi.

a. Teori Iklim Organisasi

- 1) Teori Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organ (1988) dalam Fitriani dan Dewi (2017) berpendapat bahwa iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang ditetapkan atau tidak. Jika iklim organisasi dipersepsikan secara positif, maka individu sebagai anggota organisasi akan sukarela melaksanakan pekerjaannya dalam organisasi melebihi apa yang diharapkan. Berdasarkan pendapat tersebut, iklim organisasi yang positif akan terakumulasi menjadi perilaku OCB.

2) Teori Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Wirawan (2007) dalam Sugiono *et al* (2020) Iklim organisasi merupakan persepsi anggota (individu dan kelompok) organisasi dan mereka yang terus-menerus berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang terjadi di lingkungan internal organisasi yang berpengaruh pada sikap dan perilaku organisasi. Hal tersebut menandakan jika adanya kenyamanan dalam iklim organisasi maka kepuasan kerja juga akan ikut mengalami peningkatan.

b. Faktor-faktor Iklim Organisasi

Menurut Stringer dalam Sugiono *et al* (2020) mengemukakan terdapat 5 faktor yang mempengaruhi iklim organisasi, yaitu:

1. Lingkungan eksternal
2. Strategi
3. Praktek kepemimpinan
4. Pengaturan organisasi
5. Sejarah organisasi

c. Indikator Iklim Organisasi

Menurut Litwin dan Stringer (1968) dalam Sugiono *et al* (2020), indikator iklim organisasi sebagai berikut:

1. Struktur (*structure*)

Mencerminkan pandangan karyawan dalam organisasi yang terorganisir dengan baik dengan uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas.

2. Standar (*standards*)

Ini adalah perasaan tertekan untuk meningkatkan kinerja dan tingkat atau derajat kebanggaan dari mereka yang bekerja dengan baik dalam organisasi.

3. Tanggung Jawab (*responsibility*)

Mencerminkan perasaan karyawan sebagai "bos mereka sendiri" dan tidak harus melaporkan setiap keputusan kepada manajer mereka.

4. Penghargaan (*recognition*)

Menggambarkan perasaan bahwa orang-orang dalam organisasi merasa dihargai atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik.

5. Dukungan (*support*)

Menggambarkan rasa saling percaya dan dukungan yang ada di antara kelompok kerja/unit organisasi.

6. Komitmen (*commitment*)

Mencerminkan kebanggaan karyawan menjadi bagian dari organisasi dan komitmen/kesetiaan untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Komitmen Organisasi

Definisi Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge (2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana seorang karyawan berdiri di organisasi, tujuan dan keinginannya, untuk tetap menjadi anggota. Kumara, dalam buku Saraswati dan Hakim (2019), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai faktor psikologis yang berkaitan dengan hubungan antara anggota organisasi dengan organisasi yang mempengaruhi tekad seseorang untuk bertahan dalam organisasi. Berdasarkan definisi dari beberapa ahli tersebut, komitmen organisasi adalah keinginan seseorang untuk bertahan dalam organisasi.

a. Teori Komitmen Organisasi

- 1) Teori Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Teori pertukaran relasional dikemukakan oleh March dan Simon dalam Yusuf dan Syarif (2017) terjadi pertukaran relasional dan kepentingan antara organisasi sebagai suatu sistem para anggota organisasi, dalam hal ini karyawan. Dalam konteks organisasi, teori pertukaran relasional menekankan pada pertukaran mengenai organisasi dan keterlibatan karyawan. Dalam hal ini adalah keputusan karyawan untuk berproduksi berpartisipasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017) mengasumsikan bahwa sikap memiliki tiga komponen yaitu komponen kognitif atau

kepercayaan, komponen afektif atau perasaan, dan komponen perilaku. Komponen tersebut saling berkaitan erat tidak dapat dipisahkan dalam banyak hal.

Seorang yang telah berkomitmen artinya dia memiliki kesamaan nilai dan alasan yang baik untuk tetap tinggal dalam organisasi saat ini. Individu akan membalas perilaku organisasi sebagai sistem karena telah berbuat baik dengan perilaku yang sama. Berdasarkan teori tersebut, seorang karyawan yang memiliki komitmen dengan organisasi akan timbul perilaku ekstra atau OCB karena keinginannya sendiri.

2) Teori Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) komponen kognitif, komponen afektif, dan komponen perilaku saling berkaitan erat dalam pembentukan sikap. Sikap penting untuk mencerminkan nilai inti yang kita miliki, kepentingan pribadi, dan sifat yang sama dari individu dan kelompok kita. Sikap ini adalah tindakan kita. Sikap khusus cenderung memprediksi tindakan tertentu, dan sikap umum cenderung memprediksi tindakan yang paling umum. Kepuasan kerja secara keseluruhan cocok untuk memprediksi tindakan secara keseluruhan, seperti apakah individu akan terlibat dalam kerjanya. Suparyadi, (2015) dalam Maindoka *et al* (2017) komitmen organisasi mencakup lebih dari sekedar melakukan formalitas, namun juga meliputi sikap empati terhadap organisasi dan kemauan

membuat komitmen yang tinggi untuk kepentingan organisasi guna mencapai tujuan. Kesukaan terhadap suatu organisasi menunjukkan bahwa seseorang senang dan bersedia untuk berpartisipasi.

Berdasarkan teori tersebut karyawan yang telah berkomitmen artinya dia memiliki alasan yang baik untuk tetap bertahan dalam organisasi. Individu akan berkomitmen dengan organisasi apabila dirinya merasa puas berada dalam organisasi tersebut sehingga ia akan tetap tinggal pada organisasi.

b. Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Menurut Stroh dan Northcraft dalam Yusuf dan Syarif (2018) ada beberapa faktor komitmen organisasi, yaitu:

1. Faktor Pribadi

Kecenderungan karyawan untuk membentuk ikatan yang stabil dengan organisasi.

2. Faktor Organisasi

Karakteristik organisasi seperti kepedulian terhadap kepentingan karyawan dan kepemilikan karyawan.

3. Faktor Non Organizational

Ketersediaan alternatif setelah keputusan awal untuk bergabung dengan organisasi.

c. Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer dalam Watoni dan Suyono (2019), indikator Komitmen Organisasi adalah:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif dapat meningkat karena adanya empat kategori yaitu organisasi, individu, struktural dan pengalaman kerja.

2. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan dapat meningkat karena adanya berbagai hal yang dapat membuat rugi jika pergi dari organisasi.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif dapat meningkat karena dipengaruhi pengalaman yang dirasakan dalam proses bersosialisasi dengan organisasi, baik sebelum dan setelah bergabung ke organisasi.

4. Kepuasan Kerja

Definisi Kepuasan Kerja

Menurut Titisari (2014) kepuasan kerja merupakan perasaan atau sikap seseorang terhadap pekerjaan, terhadap kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan dan kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Suparyadi dalam Maindoka, *et al* (2017) Kepuasan kerja adalah hasil perbandingan atau analisis alasan dan perasaan antara harapan dan kenyataan, atau evaluasi terhadap hasil usaha seseorang.

Menurut Robbins dan Judge (2017) Kepuasan Kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan yang dicapai dengan mengevaluasi karakteristik pekerjaan. Wibowo dalam Sudarmo dan Wibowo (2018) mendefinisikan kepuasan kerja adalah sikap individu terhadap berbagai aspek pekerjaan yang menghasilkan sikap individu terhadap pekerjaan. Berdasarkan definisi

dari beberapa pakar dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kesejahteraan dan kenyamanan anggota terkait pekerjaan.

a. Teori Kepuasan Kerja

Teori Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan teori menurut Robbins (2006) dalam Titisari (2014) kepuasan ditentukan oleh perbedaan antar apa yang diharapkan di dalam pekerjaan dengan apa yang diterima. Keyakinan bahwa karyawan yang puas lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas menjadi prinsip dasar bagi manajer dan pimpinan.

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory/SET*) meyakini bahwa pertukaran sosial merupakan interaksi yang berkelanjutan yang menciptakan (Emerson, 1976) dan saling ketergantungan antar pihak yang berinteraksi (Blau, 1964) dalam Yusuf dan Syarif (2017). Dalam teori ini menjelaskan bagaimana individu saling melengkapi dan terdapat hubungan berupa imbalan, keuntungan dan suatu pengorbanan.

Berdasarkan teori tersebut, seorang karyawan yang merasa puas akan cenderung untuk lebih produktif dan akan melakukan pekerjaan lebih dari yang sudah ditargetkan.

b. Faktor- faktor Kepuasan Kerja

Menurut Brown dan Ghiselli dalam Oktavia (2017), ada empat faktor kepuasan kerja, yaitu:

1. Kedudukan

Orang-orang yang berstatus lebih tinggi umumnya diyakini lebih bahagia daripada mereka yang berstatus lebih rendah.

2. Pangkat

Kenaikan gaji, bahkan dalam jumlah kecil, dianggap sebagai promosi, dan kebanggaan akan posisi barunya dapat merubah perilaku dan perasaan.

3. Jaminan finansial dan sosial

Kepuasan pegawai cenderung lebih tinggi ketika pegawai sehat secara finansial.

4. Mutu pengawasan

Kepuasan karyawan meningkat dengan kepedulian dan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, membuat karyawan merasa menjadi bagian penting dari organisasi.

c. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Smith *et al* dalam Watoni dan Suyono (2019) indikator kepuasan kerja terdiri dari:

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

Setiap pekerjaan membutuhkan *skill* khusus untuk setiap bidang. Kepuasan kerja meningkat atau menurun tergantung pada kesulitan tugas dan rasa keterampilan individu yang dibutuhkan untuk melakukan tugas.

2. Atasan (*Supervision*)

Pimpinan yang baik akan mengapresiasi hasil kerja karyawannya.

Bagi bawahan, bos tidak hanya dipandang sebagai bos, tetapi juga sebagai ayah/ibu/teman.

3. Promosi (*Promotion*)

Promosi adalah faktor ada atau tidaknya peluang peningkatan di tempat kerja.

4. Gaji/Upah (*Pay*)

Ini adalah faktor yang memenuhi kebutuhan karyawan, apakah itu layak atau tidak.

B. Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu terkait variabel Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kepuasan Kerja.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Identitas Jurnal	Variabel Yang Digunakan	Hasil
1.	Aisyah Pia Asrunputri, Edy Supriyadi, dan Lise Putriana (2020), Journal Ekobisman, Vol. 4, No. 3, April 2020 P-ISSN: 2528-4304 E-ISSN: 2597-9302	Variabel Bebas (X): 1. Gaya Kepemimpinan 2. Budaya Organisasi 3. Iklim Organisasi Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Variabel Mediasi (M): Kepuasan Kerja	Iklim Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB. Kepuasan kerja signifikan terhadap OCB. Namun demikian iklim organisasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap OCB yang dimediasi oleh kepuasan kerja

2.	Indah Yuliani dan Katim (2017) Jurnal Riset dan Bisnis Manajemen (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT, Vol. 2, No. 3, Oktober 2017 P-ISSN: 2527-7502 E-ISSN: 2581-2165 Sinta 3	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Kepuasan Kerja Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
3.	Thessa Imay Sudarmo dan Ugung Dwi Arlo Wibowo (2018) Jurnal PSYCHO IDEA, Vo. 16, No. 1, Februari 2018 ISSN: 1693-1076 Sinta 4	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Kepuasan Kerja Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Variabel komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.
4.	Karina Dyah Ari Saraswati dan Gamma Rahmita Ureka Hakim (2019) Jurnal Sains Psikologi, Vol. 8, No. 2, November 2019 P-ISSN: 2085-2223 E-ISSN: 2597-7008 Sinta 3	Variabel Bebas (X): Komitmen Organisasi Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB.
5.	Elka E. Wongkar, Victor P.K. Lengkong dan Lucky O.H. Dotulong (2018) Jurnal EMBA, Vol. 6, No. 4 September 2018 ISSN: 2903-1174	Variabel Bebas (X): 1. Kepemimpinan Transformasional 1 2. Iklim Organisasi Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> . Kepemimpinan transformasional dan

	Sinta 6		iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i>.
6.	Wirawan S. Pudjiomo dan Alimatus Sahrah (2019) Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi, Vol. 21, No. 2, Agustus 2019 e-ISSN: 2548-1800 p-ISSN: 1693-2552 Sinta 4	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Keterlibatan Kerja Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
7.	Ni Wayan Fitriani dan I Gusti Ayu Manuati Dewi (2017), E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 5, 2017 ISSN: 2302-8912 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Loyalitas Kerja Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>. Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.
8.	I Made Dika Mahendra dan Ida Bagus Ketut Surya (2017), E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 9, 2017 ISSN: 2302-8912 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Motivasi Kerja 3. Keadilan Kerja Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Iklim organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.
9.	M.Hibbul Watoni dan Joko Suyono (2019), Jurnal JDM, Vol. 2, No. 2, September 2019	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasi Variabel Terikat (Y):	Variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational</i>

	P-ISSN: 2622-5352 E-ISSN:2622-9285 Sinta 5	Organizational Citizenship Behavior	<i>Citizenship Behavior</i> (OCB).
10	Yuliana M. Sengkey, Bernhard Tewel, dan Debry Ch. Lintong (2018), Jurnal EMBA, Vol. 6, No. 4, September 2018 ISSN: 2903-1174 Sinta 6	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasi Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB sedangkan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB
11	Imran Ukkas dan Dirham Latif (2017), Jurnal Equilibrium, Vol. 06, No. 01, Februari 2017 ISSN: 2089-2152 Sinta 4	Variabel Bebas (Y): 1. Iklim Organisasi 2. Komitmen Organisasi Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Iklim organisasi dan Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
12	Devina Citra Oktavia dan Nur Laily (2017), Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen, Vol. 6, No. 10, Oktober 2017 E-ISSN: 2461-0593	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasi 3. Iklim Organisasi Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap OCB. Variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
13	Lathifah Priyandini, Hari Nurweni dan Retno Hartati (2020), CAKRAWANGS A. BISNIS Jurnal Ilmiah Mahasiswa, Vol. 1, No. 2, Oktober 2020 ISSN: 2721-3102	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Lingkungan Kerja 3. Motivasi Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Komitmen organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB, sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
14	Fadhli Akbar dan Dyah Pikanthi Diwanti (2021),	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komunikasi	Kepuasan Kerja dan Komunikasi berpengaruh positif

	Jurnal Manajerial, Vol. 8, No. 2, 2021 P-ISSN: 2354-8592 E-ISSN: 2621-5055 Sinta 3	Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	dan signifikan terhadap OCB.
15	Deniyati Zufriah (2020), Relevance Journal Of Management and Business, Vol. 2, No. 2, Desember 2020 P-ISSN: 2615-6385 E-ISSB: 2615-8590 Sinta 3	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasi 3. Lingkungan Kerja Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Kepuasan kerja berpengaruh, Komitmen organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap OCB.
16	Annisa Nur Rizky Sukanto, Alini Gilang (2018), Jurnal Manajemen dan Bisnis (ALMANA), Vol. 2, No. 2, Agustus 2018 Sinta 6	Variabel Bebas (X): Kepuasan Kerja Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara positif terhadap OCB.
17	Edi Sugiono, Dina Oktofarita, Hidayat dan Suryono Efendi (2020), Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi), Vol. 4, No. 2, 2020 P-ISSN: 2541-5255 E-ISSN: 2621-5306 Sinta 4	Variabel Bebas (X): Iklim Organisasi Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja	Iklim Organisasi, Pelatihan dan Kompensasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan
18	Titin Rustini dan Muslichah (2022), Jurnal Nusantara, Aplikasi	Variabel Bebas (X): Iklim Organisasi Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja	<i>Organizational climate has a positive and significant impact on organizational</i>

	Manajemen Bisnis, Vol. 7, No. 1, 2022 E-ISSN: 2528-0929 P-ISSN: 2549-5291 Sinta 3	Variabel Mediasi (Z): Komitmen Organisasi	<i>commitment, organizational climate has positive and significant impact on work satisfaction, organizational commitment has significant positive impact on job satisfaction.</i>
19	I Kadek Mahendra dan Made Subudi (2019), E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 8, No.4, 2019 ISSN: 2337-3067 Sinta 3	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Sistem Reward Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	Variabel iklim organisasi dan sistem reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja .
20	Angga Pratama (2018), Jurnal Semarak, Vol. 1, No. 3, Oktober 2018 P-ISSN: 2615-6849 E-ISSN: 2611-3686 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Kompensasi Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	Variabel komitmen organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
21	Inge Hutagalung dan Rajab Ritonga (2018), Jurnal Kajian Komunikasi, Vol. 6, No. 2, Desember 2018 P-ISSN: 2303-2006 E-ISSN: 2477-5606 Sinta 2	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Komunikasi 2. Komitmen Organisasi Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja Komitmen Organisasi	variabel iklim organisasi dan variabel komunikasi interpersonal memiliki berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
22	Pingkan Maindoka, Bernhard Tewel, Farlane S. Rumokoy (2017),	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Motivasi Kerja 3. Kompensasi	Hasil penelitian ini menunjukkan komitmen organisasi , motivasi kerja, dan kompensasi secara

	Jurnal EMBA, Vol. 5, No. 3, September 2017 ISSN: 2903-1174 Sinta 6	Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja	simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
23	Manggala Wiriya, Tantra, Dr. Eliana sari, MM, dan Dr. Francis Tantri, MM (2018) Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Vol. 4, No. 4, Desember 2018 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Motivasi Kerja Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	Iklim organisasi dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior.
24	Baiq Ayu Ningsih, Surati, dan Siti Nurmayanti (2019), JMM UNRAM, Vol. 8, No. 3, September 2019 P-ISSN: 2621-7902 E-ISSN: 2548-3919 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Kecerdasan Spiritual 2. Komitmen Organisasional Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior Variabel Mediasi (Z): Kepuasan Kerja	Kecerdasan spiritual dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB , sedangkan kecerdasan spiritual dan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB. Untuk pengaruh mediasi kepuasan kerja, terdapat peran mediasi penuh dalam pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap OCB , sedangkan pada pengaruh kecerdasan spiritual terhadap OCB tidak ditemukan pengaruh mediasi yang signifikan dari variabel kepuasan kerja.

25	Agus Purwanto, John Tampil Purba, dan Innocentius Bernarto (2021), Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis Vol. 9, No. 1, 2021 ISSN: 2338-4840 E-ISSN: 2614-6983 Sinta 3	Variabel Bebas (X): 1. <i>Transformational leadership</i> 2. Job Satisfaction 3. Organizational Commitment Variabel Terikat (Y): Organizational Citizenship Behavior	<i>Transformational leadership, job satisfaction and commitmentt has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior.</i>
26	Handik Purwantoro dan Yupono Bagyo (2019), <i>Management and Economics Journal</i> , Vol. 3, No. 2, August 2019	Variabel Bebas (X): 1. Organizational Climate 2. <i>Work Motivation</i> 3. <i>Organizational Justice</i> Variabel Terikat (Y): <i>Employee Performance</i> Variabel Mediasi (Z): Organizational Citizenship Behavior (OCB).	Organizational climate has a positive and significant effect on OCB.
27	Dina Prasetyaningrum (2020), <i>Jurnal Manajerial</i> , Vol. 7, No. 2, 2020	Variabel Bebas (X): 1. Komitmen Organisasi 2. Karakteristik pekerjaan Variabel Terikat (Y): Kepuasan Kerja Variabel Mediasi (Z): Motivasi kerja	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
28	Prayugo Pratama, Sjahril Effendy Pasaribu (2020), MANEGGGIO: Jurnal Ilmu Magister Manajemen, Vol. 3, No. 2, September 2020 Sinta 5	Variabel Bebas (X): 1. Iklim Organisasi 2. Pengembangan Karir Variabel Terikat (Y): Kinerja Karyawan Variabel Mediasi (Z): Kepuasan Kerja	Iklim Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
29	Chusnul Izha Rahmantus Solikhah dan Agus Frianto (2022),	Variabel Bebas (X): 1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasional	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Jurnal Ilmu Manajemen, Vol. 10, No, 1,	Variabel Terikat (Y): <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Sedangkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB
--	---	---

C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang relevan di atas, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:

1. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Wirawan (2007) dalam Sugiono *et al* (2020) mengungkapkan bahwa Iklim organisasi merupakan persepsi anggota (individu dan kelompok) organisasi dan mereka yang terus-menerus berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang terjadi di lingkungan internal organisasi yang berpengaruh pada sikap dan perilaku organisasi. Hal tersebut menandakan jika adanya kenyamanan dalam iklim organisasi maka kepuasan kerja juga akan ikut mengalami peningkatan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugiono *et al* (2020), Rustini dan Muslichah (2022), Mahendra dan Subudi (2019) memberikan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Suparyadi, (2015) dalam Maindoka *et al* (2017) komitmen organisasi mencakup lebih dari sekedar melakukan formalitas, namun juga meliputi sikap empati terhadap organisasi dan kemauan membuat komitmen yang tinggi untuk kepentingan organisasi guna mencapai tujuan. Kesukaan

terhadap suatu organisasi menunjukkan bahwa seseorang senang dan bersedia untuk berpartisipasi.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2020) dan Maindoka, *et al* (2017) memberikan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hubungan Iklim Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ dalam Fitriani dan Dewi (2017) yaitu Organ (1988) dalam Fitriani dan Dewi (2017) berpendapat bahwa iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang ditetapkan atau tidak. Jika iklim organisasi dipersepsikan secara positif, maka individu sebagai anggota organisasi akan sukarela melaksanakan pekerjaannya dalam organisasi melebihi apa yang diharapkan. Berdasarkan pendapat tersebut, iklim organisasi yang positif akan terakumulasi menjadi perilaku OCB.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tantra *et al* (2018), Wongkar *et al* (2018), Pudjiomo dan Sahrah(2019), Fitriani dan Dewi (2017), Mahendra dan Surya (2017), Ukkas dan Latif (2017), Oktavia dan Laily (2017) memberikan hasil bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Robbins dan Judge (2017) mengasumsikan bahwa sikap memiliki tiga komponen yaitu komponen kognitif atau kepercayaan, komponen afektif atau perasaan, dan komponen perilaku. Komponen tersebut saling berkaitan erat tidak dapat dipisahkan dalam banyak hal.

Seorang yang telah berkomitmen artinya dia memiliki kesamaan nilai dan alasan yang baik untuk tetap tinggal dalam organisasi saat ini. Individu akan membalas perilaku organisasi sebagai sistem karena telah berbuat baik dengan perilaku yang sama. Berdasarkan teori tersebut, seorang karyawan yang memiliki komitmen dengan organisasi akan timbul perilaku ekstra atau OCB karena keinginannya sendiri.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliani dan Katim (2020), Sudarmo dan Wibowo (2018), Saraswati dan Hakim (2019), Watoni dan Suyono (2019), Ukkas dan Latif (2017), Zufriah (2020) memberikan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hubungan antara kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan teori menurut Robbins (2006) dalam Titisari (2014) kepuasan ditentukan oleh perbedaan antar apa yang diharapkan di dalam pekerjaan dengan apa yang diterima. Keyakinan bahwa karyawan

yang puas lebih produktif daripada karyawan yang tidak puas menjadi prinsip dasar bagi manajer dan pimpinan.

Teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory/SET*) meyakini bahwa pertukaran sosial merupakan interaksi yang berkelanjutan yang menciptakan (Emerson, 1976) dan saling ketergantungan antar pihak yang berinteraksi (Blau, 1964) dalam Yusuf dan Syarif (2017). Adanya hubungan timbal balik menunjukkan seorang karyawan yang merasa puas akan cenderung untuk lebih produktif dan akan melakukan pekerjaan lebih dari yang sudah ditargetkan.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuliani dan Katim (2020), Watoni dan Suyono (2019), Sengkey *et al* (2018), Oktavia dan Laily (2017), Akbar dan Dyah (2021), Zufriah (2020), Sukanto dan Gilang (2018) memberikan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

6. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja

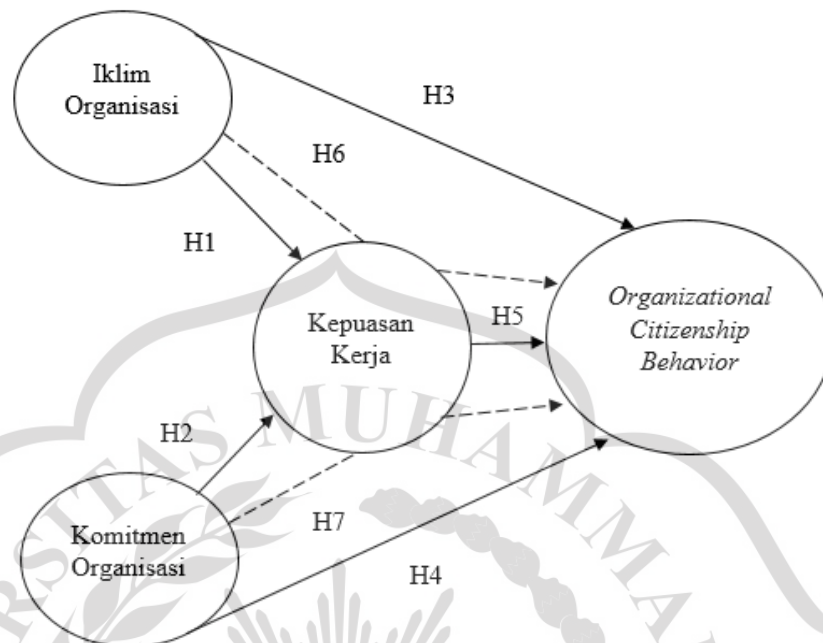
Karyawan Perumdam Tirta Perwira, Purbalingga, merasa puas dengan pekerjaan dan perusahaannya. Karyawan Perumdam Tirta Perwira Purbalingga juga sudah merasakan suasana lingkungan kerja yang baik. Dengan kepuasan kerja yang tinggi dan iklim organisasi yang baik maka diharapkan dapat memunculkan pengaruh kuat terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Asrunputri *et al* (2020) yang memberikan hasil bahwa kepuasan kerja memediasi antara iklim organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja

Pada karyawan PDAM Kabupaten Purbalingga sudah merasa puas dengan pekerjaannya di perusahaan. Karyawan tidak ada keinginan untuk meninggalkan perusahaan karena memiliki komitmen yang tinggi untuk perusahaan. Dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi dan komitmen organisasi yang baik maka diharapkan dapat memunculkan pengaruh kuat terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ningsih *et al* (2019) yang memberikan hasil bahwa kepuasan kerja memediasi komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- : Pengaruh langsung
- .-→ : Pengaruh tidak langsung

D. Hipotesis

- H1 : Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
- H3 : Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- H4 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

- H5 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- H6 : Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel intervening pada pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- H7 : Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel intervening pada pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

