

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepuasan Kerja**

##### **2.1.1. Definisi Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja Terdapat beberapa definisi kepuasan kerja yang dikemukakan oleh para ahli, salah satunya oleh Robbins & Judge (2009) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) ia mendefinisikan kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada. Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada, maka seseorang cenderung merasa semakin puas.

Sedangkan Luthans (2010) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah ungkapan kepuasan karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman pegawai 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.

### 2.1.2. Teori Kepuasan kerja

Menurut Veithzal Rivai (2009), teori kepuasan kerja antara lain:

1. Teori ketidaksetaraan (*Discrepancy Theory*) Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi yang diterimanya maka orang akan lebih puas lagi, sehingga terdapat discrepancy tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.
2. Teori Keadilan (*Equity Theory*) Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas/ tidak puas, tergantung pada ada/ tidak adanya keadilan (*equity*) dalam suatu system, khususnya system kerja. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti : upah atau gaji, keuntungan sampingan, symbol, status penghargaan, dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri.

### 2.1.3. Hubungan Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* tampaknya logis untuk menganggap bahwa kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari *Organizational Citizenship Behavior* pegawai, pegawai yang puas tampaknya cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka. Tetapi

kepuasan mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* melalui persepsi-persepsi keadilan. (Robbins,2009)

Ketika keadilan diperhitungkan, pada dasarnya bergantung pada gambaran-gambaran mengenai hasil, perlakuan dan prosedur-prosedur yang adil. Apabila pegawai tidak merasa adil dalam hal pengawasan, prosedur organisasi, kebijaksanaan imbalan, maka kepuasan kerja pegawai menurun secara signifikan. Namun ketika pegawai merasa bahwa prosedur dan hasil-hasil organisasional tersebut adil, berkembanglah rasa kepercayaan terhadap organisasi dan akan berdampak pada pegawai untuk secara sukarela dalam perilaku-perilaku yang melebihi persyaratan kerja formal pegawai. (Robbins,2009)

#### **2.1.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.**

Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja. Sedangkan menurut Sutrisno (2009) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini, ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

- 2) Keamanan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- 3) Gaji mengekspresikan kepuasan kerja dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil.
- 5) Pengawasan Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turnover.
- 6) Faktor Intrinsik dari pekerjaan, Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 7) Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi kerja tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
- 8) Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 9) Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10) Fasilitas seperti rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

## **2.2 Kompensasi**

### **2.2.1. Definisi Kompensasi**

Menurut Hasibuan (2012) Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.

Menurut Garry Dessler (2012) kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari diperkerjanya karyawan itu. Kompensasi adalah bentuk pembayaran dalam bentuk manfaat dan insentif untuk memotivasi karyawan agar produktivitas kerja semakin meningkat.

Berdasarkan definisi kompensasi beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan imbalan yang wajib diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi mereka kepada perusahaan.

### **2.2.2. Teori Kompensasi**

Menurut veithzal (2009) ada beberapa teori kepuasan yang dikenal dan dapat diterapkan dalam organisasi akan diuraikan sebagai berikut :

- 1) Teori Ketidaksesuain (*Discrepancy Theory*). Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan.

- 2) Teori Keadilan (*Equity Theory*), Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan (*equity*) dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja.
- 3) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*) Menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Menurut Hasibuan (2012), program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil yaitu setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggungjawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi dan asas layak dan wajar yaitu karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal serta dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.3. Hubungan Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behavior***

Menurut Garay (2008) bahwa kepuasan gaji menjadi bukti sebagai pendorong menguatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Terbentuknya OCB yang kuat sangat dibutuhkan karena pada dasarnya kinerja karyawan akan terbagi atas kinerja *extra role* dan kinerja *in role*. kompensasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karena loyalitas karyawan terhadap perusahaan lebih meningkat, hal tersebut ditunjukkan dari sikap positif karyawan dalam mengerjakan tugasnya (Hasibuan,2012). Dengan kata lain, ketika sebuah organisasi mengharapkan terjadi suatu perilaku

baru/tambahan, melakukan kinerja *extra-role*, dari kinerja perusahaan maka kebijakan kompensasi dapat digunakan sebagai alat untuk menumbuhkan perilaku tersebut.

#### **2.2.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Anwar Prabu (2009) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi sebagai berikut :

1) Faktor Pemerintah

Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/ angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai

2) Penawaran Bersama Antara Perusahaan dan Pegawai

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya

3) Standard dan Biaya Hidup Pegawai

Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan

memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### 4) Ukuran Perbandingan Upah

Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.

#### 5) Pemerintah dan Persediaan

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya kondisi pasar pada saat itu perlu di jadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.

#### 6) Kemampuan Membayar

Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam membayar upah pegawai. Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang ada pada perusahaan.

### **2.2.5. Jenis – jenis Kompensasi**

Menurut Dessler (2009) kompensasi mempunyai tiga komponen sebagai berikut :

1. Pembayaran uang secara langsung (*direct financial payment*) dalam bentuk gaji, dan insentif atau bonus/komisi.
2. Pembayaran tidak langsung (*indirect payment*) dalam bentuk tunjangan dan asuransi.
3. Ganjaran non finansial (*non financial rewards*) seperti jam kerja yang luwes dan kantor yang bergengsi

## **2.3 Iklim Organisasi**

### **2.3.1. Definisi Iklim Organisasi**

Terdapat beberapa definisi iklim organisasi yang dikemukakan oleh para ahli, salah satunya oleh Stringer (2009) ia mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Sedangkan Wirawan (2009) mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam sifat organisasi.

Dari pendapat diatas maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

### 2.3.2. Teori Iklim Organisasi

Menurut Davis (2008) menyebutkan bahwa iklim organisasi dapat berada di salah satu tempat pada situasi yang bergerak dari yang menyenangkan ke yang netral sampai dengan yang tidak menyenangkan. Majikan dan karyawan menginginkan iklim yang lebih menyenangkan karena maslahatnya, seperti kinerja yang lebih baik dan kepuasan kerja. Unsur-unsur yang berkontribusi terciptanya iklim yang menyenangkan adalah:

- 1) kualitas kepemimpinan,
- 2) kadar kepercayaan,
- 3) komunikasi, ke atas dan ke bawah,
- 4) perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat,
- 5) tanggung jawab,
- 6) imbalan yang adil,
- 7) tekanan pekerjaan yang nalar,
- 8) kesempatan,
- 9) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar, dan
- 10) keterlibatan pegawai, partisipasi.

Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki persepsi positif pada organisasinya.

### **2.3.3. Hubungan Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior**

Davis (2008) menjelaskan hubungan antara iklim organisasi dengan OCB, yaitu jika iklim organisasi dipersepsikan secara positif maka perilaku OCB akan muncul. Iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif, antara lain OCB (Robbins,2009). Hal tersebut menciptakan kesadaran dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal dalam organisasi. Iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai prosedur atau tidak.

### **2.3.4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Robert Stringer (2010) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yaitu lingkungan eksternal, strategi, praktik kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi. Masing-masing faktor ini sangat menentukan, oleh karena itu orang yang ingin mengubah iklim suatu organisasi harus mengevaluasi masing-masing faktor tersebut.

- 1) Lingkungan Eksternal. Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama.
- 2) Strategi Organisasi. Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk

melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

- 3) Pengaturan organisasi. Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi. Menurut Stringer (2010), banyak sekolah menengah di Amerika Serikat yang menjadi contoh baik bagaimana pengaturan organisasi menentukan iklim organisasi.
- 4) Kekuatan Sejarah. Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.
- 5) Kepemimpinan. Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

## **2.4 . *Organizational Citizenship Behavior***

### **2.4.1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior*.**

Robbins (2009) berpendapat *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB juga merupakan perilaku yang melampaui persyaratan tugas inti dari pekerjaan (tugas yang tercantum dalam *job description*) dan bermanfaat bagi organisasi. Sedangkan, menurut Organ (2006) menjelaskan bahwa OCB

merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan insiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampikan pun tidak diberi hukuman.. Secara umum, ada tiga komponen utama OCB yaitu :

- 1) Perilaku tersebut lebih dari ketentuan formal atau deskripsi pekerjaan yang telah ditentukan.
- 2) Tindakan tersebut tidak memerlukan latihan (bersifat alami), dengan kata lain, orang melakukan tindakan tersebut dengan sukarela.
- 3) Tindakan tersebut tidak dihargai dengan imbalan formal oleh organisasi.

#### **2.4.2. Teori *Organizational Citizenship Behavior***

Organisasi yang sukses memerlukan pekerja yang mau mengerjakan melebihi dari tugas mereka seperti biasa dan mengusahkan kinerja melebihi dari seperti yang diharapkan. Menurut Organ (2008), ada lima dimensi /komponen/ aspek dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu:

- 1) *Altruism*, yaitu perilaku membantu karyawan lain tanpa adanya paksaan pada tugas-tugas yang berhubungan dengan operasi organisasi.
- 2) *Conscientiousness*, perilaku karyawan yang mempunyai prasyarat peran yang melebihi standar minimum.
- 3) *Virtue*, yaitu partisipasi aktif karyawan dalam memikirkan kehidupan organisasi, misalnya selalu mencari informasi terbaru yang mendukung kemajuan organisasi.

- 4) *Sportsmanship*, adalah menekankan pada aspek-aspek positif organisasi dari pada aspek negatifnya, seperti perilaku tidak senang protes, tidak suka mengeluh, tidak membesar-besarkan persoalan sepele.
- 5) *Courtesy*, adalah berbuat baik kepada orang lain, mencegah terjadinya suatu masalah, atau mengambil tindakan untuk mencegah terjadinya atau berkembangnya masalah.

#### **2.4.3. Faktor - faktor mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Organ(2008) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB sebagai berikut:

1. Budaya dan iklim organisasi

Menurut Organ (2008), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya OCB. Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, pegawai merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

2. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Jadi jika

organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif, maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain.

3. Persepsi terhadap Dukungan Organisasional

persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/ POS*) dapat menjadi prediktor OCB. Pekerja yang merasa didukung organisasi, akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*

4. Persepsi terhadap kualitas hubungan / interaksi antara atasan dan bawahan

interaksi atasan bawahan yang berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas, dan kinerja karyawan.

5. Masa kerja

Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “ pengukuran” terhadap “ investasi” karyawan di organisasi.

6. Jenis kelamin

Menurut Morrison (2008) membuktikan bahwa ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku in-role mereka dibanding pria.

#### 2.4.4. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Robbins (2009) *Organizational Citizenship Behavior* memiliki beberapa manfaat bagi organisasi, yaitu:

1. Meningkatkan produktivitas rekan kerja karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dengan begitu akan meningkatkan produktivitas rekan tersebut.
2. Meningkatkan produktivitas manajer karyawan yang menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu manajer mendapatkan saran dan umpan balik yang berharga dari karyawan tersebut untuk meningkatkan efektivitas unit kerja.
3. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan.
4. Menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja karyawan menampilkan perilaku *civic virtue* akan membantu koordinasi diantara anggota kelompok, yang akhirnya secara potensial meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
5. Meningkatkan kinerja organisasi dan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang baik.
6. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi Membantu tugas karyawan yang tidak hadir di tempat kerja, akan meningkatkan stabilitas dari kinerja organisasi.

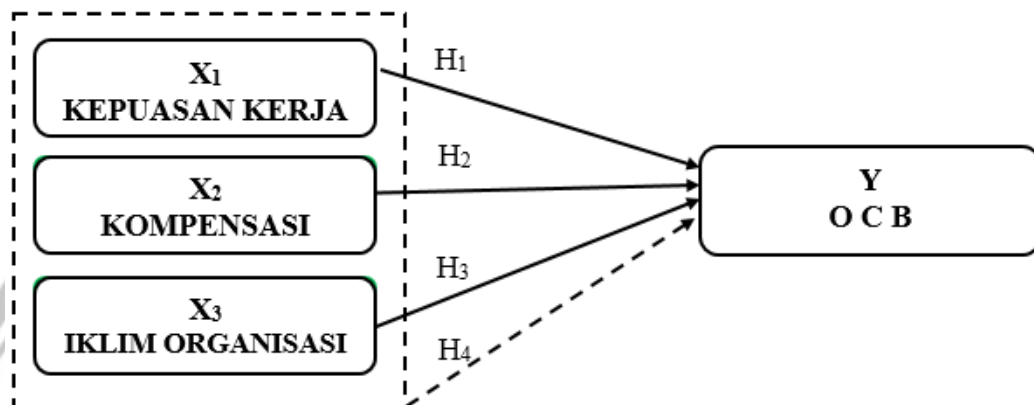
## 2.5. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan Agung (2012) menemukan bahwa Kepuasan kerja dan iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB karyawan pada PT. Trubus Swadaya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan serta iklim organisasi yang terbilang baik yang mana pada akhirnya akan meningkatkan OCB karyawan. Menurut Robbins (2009) kepuasan kerja karyawan dan iklim organisasi berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship* (OCB) apabila prosedur dan hasil – hasil organisasi tersebut adil, sehingga karyawan merasa terpuaskan oleh pekerjaannya serta karyawan dapat di arahkan dengan baik, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku yang positif.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Dhini (2011) pada RSUD “Darmayu” di Kabupaten Ponorogo menemukan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada peningkatan OCB karyawan. Artinya semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Selanjutnya semakin tinggi kompensasi yang diterima karyawan maka akan semakin kuat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Hal ini diperkuat oleh Hasibuan (2012) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karena loyalitas karyawan terhadap perusahaan lebih meningkat, hal tersebut ditunjukkan dari sikap positif karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

Dari beberapa penelitian sebelumnya, maka peneliti menggabungkan variabel Kepuasan kerja, Kompensasi dan iklim organisasi berpengaruh pada OCB dengan kerangka pemikiran sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Keterangan garis:

- = Hubungan secara parsial  
 - - - = Hubungan secara simultan

## 2.6. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. H1: Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.
2. H2: Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.
3. H3: Iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.
4. H4: Kepuasan kerja, Kompensasi, Iklim organisasi secara Simultan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*.