

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Bab ini membahas mengenai landasan teori penelitian, yang terdiri dari kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Bab ini juga berisi tentang penelitian terdahulu yang mendukung penelitian dibuat serta kerangka konsen hipotesis penelitian.

1. Kinerja Karyawan

Mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara (2011). Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.

Menurut Kaswan (2012) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak atau besar mereka memberi kontribusi untuk organisasi. Selanjutnya, Kaswan mengatakan bahwa untuk mendefinisikan kinerja

dengan akurat, seorang manajer atau pimpinan harus memperhatikan 3 unsur, yaitu *goal* (sasaran), *measures* (ukuran), dan *assessment* (penilaian). Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa definisi di atas, maka kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan sesuai dengan standar kerja yang ada. Jadi kinerja dalam konsep ini adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a. Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja adalah suatu sikap emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti kepuasan pada kompensasi dan rekan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, sehingga berdampak positif pada kinerja mereka.
- b. Disiplin. Disiplin kerja yang baik memastikan bahwa karyawan mematuhi peraturan, kebijakan, dan prosedur kerja yang ditetapkan oleh organisasi.
- c. Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja yang kondusif, baik secara fisik maupun non-fisik, seperti hubungan yang harmonis antar rekan kerja, fasilitas kerja yang memadai, dan suasana kerja yang nyaman, sangat berperan dalam meningkatkan kinerja.

d. Motivasi. Tingkat semangat kerja dan dorongan karyawan dalam melaksanakan tugas sangat memengaruhi kinerja. Motivasi dapat dipengaruhi oleh kebutuhan, penghargaan, dan pengakuan dari organisasi.

Selain itu, menurut Prawirosentoso (1999), salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah inisiatif. Hal tersebut terkait dengan perilaku positif yang ditandai saat karyawan memiliki perilaku peran ekstra secara sukarela terhadap rekan kerja dan pekerjaannya. Perilaku tersebut saat ini dikenal dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang mendukung organisasi dalam memiliki daya dorong untuk maju dan memberikan kinerja karyawan yang lebih optimal lagi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Terdapat beberapa pendapat mengenai indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Bangun (2012) sebagai berikut:

a. Jumlah atau Kuantitas Pekerjaan

Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok dijadikan patokan persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda-beda sehingga mau tidak mau menuntut karyawan untuk memenuhi persyaratan pekerjaan tersebut baik pengetahuan, pengalaman, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

b. Kualitas Pekerjaan

Karyawan dalam perusahaan dituntut harus dapat memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas. Kualitas merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian

suatu kegiatan mendekati sempurna. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai dengan ketentuan.

c. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan titik di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau hasil produksinya dapat dicapai. Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda. Untuk beberapa jenis pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

d. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan menuntut kehadiran yang tepat waktu sesuai dengan perjanjian di kontrak kerja dan kedisiplinan karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang ditentukan.

e. Kemampuan Kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan sendiri oleh satu karyawan. Jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan. Kinerja karyawan juga dapat dinilai dari kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.

4. Kepuasan Kerja

Sesuai dengan kodratnya, kebutuhan manusia sangat beraneka ragam, baik jenis maupun tingkatnya, bahkan manusia memiliki kebutuhan yang

cenderung tak terbatas. Artinya, kebutuhan selalu bertambah dari waktu ke waktu dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan tersebut. Menurut Lijan (2012) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Ada perbedaan yang penting antara perasaan tersebut dengan dua unsur lainnya dari sikap pegawai.

Kepuasan adalah perasaan senang atau tidak senang yang relatif, misalnya pernyataan berikut “saya senang melakukan tugas yang beraneka” yang berbeda dari pemikiran obyektif misalnya melalui pernyataan “pekerjaan saya rumit” dan keinginan perilaku, misalnya pernyataan “saya sedang merencanakan untuk tidak lagi melakukan pekerjaan dalam tiga bulan”. Ketiga bagian sikap itu membantu para manajer memahami reaksi pegawai terhadap pekerjaan mereka dan memikirkan dampaknya pada perilaku masa mendatang.

Menurut Suwardi (2011) kepuasan kerja atau *job satisfaction* pada dasarnya merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan pada karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan ini nampak pada perilaku dan sikap pegawai dalam kehidupan sehari-hari, biasanya ditunjukkan dalam hal tanggapan yang positif dalam bekerja.

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. Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan tim, atasan dan rekan kerja. Berdasarkan hal tersebut, 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.

5. Indikator-indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006), menjelaskan bahwa indikator kepuasan kerja antara lain:

- a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kesesuaian pekerjaan yang diterima atau dilakukan oleh karyawan dengan kemampuan dan kualifikasi yang dimilikinya.
- b. Kepuasan terhadap kompensasi atau gaji, kompensasi dan gaji yang diberikan sesuai dengan tingkat kesulitan dan kebutuhan karyawan selama bekerja.
- c. Kepuasan terhadap kebijakan promosi, kebijakan promosi yang dilakukan perusahaan dalam pelaksanaannya secara adil dan jujur sesuai dengan kemampuan karyawan.
- d. Kepuasan terhadap pengawasan, kesediaan dan kemampuan atasan dalam memberikan motivasi, bantuan, dan komunikasi yang baik dengan karyawan.
- e. Kepuasan terhadap rekan kerja, rekan kerja yang bertanggung jawab, menyenangkan, dan bersaing secara positif memberikan semangat kerja yang tinggi kepada karyawan.

6. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku karyawan yang baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, di mana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan. Menurut Titisari (2014) memberikan definisi yang sedikit berbeda, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditunjukkan untuk meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal. Lebih lanjut, Titisari (2014) mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, serta patuh terhadap aturan- aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku tersebut akan memberikan nilai tambah bagi karyawan dan merupakan suatu bentuk perilaku yang positif. Titisari (2014) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sekumpulan perilaku positif karyawan yang dilakukan di tempat kerja dengan memberikan kontribusinya secara suka rela terhadap pekerjaan melebihi apa yang seharusnya dikerjakan.

7. Indikator-indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Titisari (2014) mengidentifikasi indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai berikut:

a. *Altruism* (Sikap Menolong)

Perilaku ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b. *Conscientiousness* (Patuh Terhadap Aturan)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan.

c. *Sportmanship* (Sikap Sportif dan Positif)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan- keberatan.

d. *Courtesy* (Perilaku Baik dan Sopan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.

e. *Civic Virtue* (Sikap Keterlibatan Dalam Organisasi)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi).

B. Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Penelitian- penelitian tersebut dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1.	Viola Sondari, Nila Pratiwi, Awalul Khairi (2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi (X1) • Kepuasan kerja (X2) • OCB (Y1) • Kinerja karyawan (Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 85 karyawan dari 537 populasi. • Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan sampling insidental. • Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. • OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.
2.	Candra Kirana, Ignatius Soni Kurniawan, Fikri Cahyana Putra (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi (X1) • Kepuasan kerja (X2) • OCB (Y1) • Kinerja guru (Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 111 karyawan total dari seluruh populasi. • Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. • Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. • OCB, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru. • OCB dapat memediasi komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja guru.
3.	Teguh Wicaksono dan Muhammad Gazali (2021)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja (X) • Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 67 karyawan total 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
		<ul style="list-style-type: none"> karyawan (Y) OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> dari seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan OCB tidak memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
4.	Tri Maryati dan Aulia Fernando (2018)	<ul style="list-style-type: none"> Motivasi intrinsik (X1) Kepuasan kerja (X2) OCB (Y1) Kinerja karyawan (Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dalam penelitian ini sebanyak 55 karyawan total dari seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan OCB. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan OCB. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. OCB berpengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. OCB tidak memediasi antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
5.	Puji Raharmoni, Mokhamad Arwani, Sutono (2021)	<ul style="list-style-type: none"> Dukungan organisasi (X1) Komitmen (X2) Kepuasan kerja (X3) OCB (Y1) Kinerja pegawai (Y2) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dalam penelitian ini sebanyak 125 karyawan total dari seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Analisis data menggunakan SEM AMOS. 	<ul style="list-style-type: none"> Dukungan organisasi, komitmen, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dukungan organisasi, komitmen, kepuasan kerja, OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6.	Anggara Hapsari dan Widiartanto (2018)	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) Kinerja karyawan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dalam penelitian ini sebanyak 125 karyawan total dari seluruh populasi. Teknik 	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
		<ul style="list-style-type: none"> • OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> • pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. • Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> • karyawan melalui OCB tidak signifikan. • Komitmen organisasi yang memiliki peranan terbesar dalam pengaruhnya terhadap OCB dan kinerja karyawan.
7.	Temas Miko dan Muslim (2023)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja (X1) • Komitmen organisasi (X2) • Kinerja karyawan (Y) • OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 95 karyawan total dari seluruh populasi. • Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. • Analisis data menggunakan SPSS 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan. • OCB memediasi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
8.	Yulius Andre Nastyoko (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja (X1) • Lingkungan kerja (X2) • Kinerja (Y) • OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 82 karyawan total dari seluruh populasi. • Teknik pengambilan sampel menggunakan population sampling. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. • Kepuasan kerja dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. • Lingkungan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. • OCB memediasi pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan terhadap kinerja karyawan.
9.	Indra Sakti Nasution (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawasan (X1) • Kepuasan kerja (X2) • Kinerja pegawai (Y) • OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dari penelitian ini berjumlah 66 dari 191 populasi pegawai. • Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel random sampling 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengawasan, kepuasan kerja, dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Pengawasan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB • OCB memediasi pengaruh pengawasan

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
			<ul style="list-style-type: none"> Analisis data menggunakan analisis jalur. 	<ul style="list-style-type: none"> terhadap kinerja pegawai. OCB tidak dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
10.	Deny Arianto (2017)	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja (X) Kinerja karyawan (Y) OCB (Z) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dalam penelitian ini sebanyak 35 karyawan total dari seluruh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan population sampling. Analisis data menggunakan SEM PLS. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui variabel <i>intervening</i> OCB.
11.	Chusnul Rahmatuz Sholikhah dan Agus Frianto (2022)	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) OCB (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dalam penelitian ini sebanyak 58 karyawan total dari seluruh populasi. Teknik sampel jenuh. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
12.	Rahayu Widayanti dan Eni Farida (2016)	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja (X1) Komitmen organisasi (X2) OCB (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dari penelitian ini berjumlah 65 dari 15.936 populasi pegawai. Pengambilan sampel menggunakan teknik sampel random sampling. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
13.	Yumna Dalian Putri dan Hamidah Nayati Utami (2017)	<ul style="list-style-type: none"> OCB (X) Kinerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> Sampel dari penelitian ini berjumlah 49 dari 50 populasi 	<ul style="list-style-type: none"> OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

No	Nama Peneliti dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
			<ul style="list-style-type: none"> • pegawai. • Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda. 	
14.	Mery Novelia, Bambang Swasto, dan Ika Ruhana (2016)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi (X1) • OCB (X2) • Kinerja (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dari penelitian ini berjumlah 58 dari 140 populasi karyawan. • Teknik sampel random sampling. • Analisis data menggunakan regresi linier berganda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
15.	Riski Damayanti, Agustina Hanafi, dan Afriyadi Cahyadi (2018)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja (X) • Kinerja karyawan (Y) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 karyawan • Teknik sampel random sampling. • Analisis data menggunakan regresi sederhana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

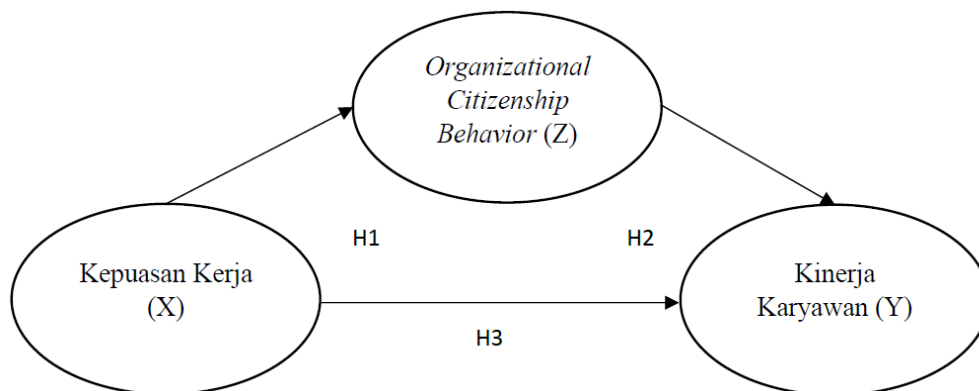
Sumber: Data Penelitian Terdahulu, 2016-2023

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar hasil penelitian menyatakan bahwa kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Serta OCB mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun, ditemukan perbedaan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Viola, Nila, Awalul (2023). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh

Anggara dan Widiartanto (2018) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Indra (2022) menjelaskan bahwa OCB tidak dapat memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

C. Kerangka Pikir dan Hipotesis

Kerangka konseptual disusun berdasarkan tinjauan teori yang merupakan sumber utama dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini difokuskan pada pembahasan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai mediator. Penilaian kinerja dalam suatu perusahaan tidak bisa dinilai secara langsung. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi, seperti kepuasan kerja karyawan dan perilaku OCB yang ada di Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung. Apabila kepuasan kerja dan perilaku OCB sesuai yang diharapkan oleh karyawan maka tidak mustahil jika kinerja karyawan akan meningkat dan terjaga dengan baik. Namun apabila terjadi sebaliknya, maka kinerja karyawan akan menurun dan berakibat pada efisiensi dan efektifitas dalam menuju tujuan kerja yang ingin dicapai oleh Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan kajian teori yang sudah ada, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini di gambarkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Hipotesis penelitian adalah hipotesis kerja yang dirumuskan untuk menjawab permasalahan dengan menggunakan teori-teori yang ada hubungannya data awal yang diperoleh (relevan) dengan masalah penelitian dan belum berdasarkan fakta serta dukungan data yang nyata di lapangan. Sehingga hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara. Dugaan tersebut dibuat oleh penulis atau peneliti dengan mengacu pada data awal yang diperoleh.

Dengan begitu muncul beberapa hipotesis terhadap variabel-variabel yang ada sebagai berikut:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Menurut penelitian oleh Tri dan Aulia (2018) menunjukkan hasil variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Didukung oleh penelitian yang dilakukan Puji, Mokhamad, Arwani, dan Sutono (2021) dihasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal tersebut berarti dengan naiknya kepuasan kerja maka menyebabkan semakin tinggi perilaku OCB yang dimiliki karyawan. Sebaliknya, kepuasan

kerja karyawan yang buruk akan membawa organisasi pada perilaku OCB karyawan yang rendah pula. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

2. Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Yumna dan Hamidah (2017) menunjukkan hasil bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tersebut didukung dengan adanya penelitian oleh Puji, Mokhammad, Arwani, dan Sutono (2021) yang menunjukkan variabel OCB memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berarti semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang dimiliki karyawan, maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Menurut rangkaian kalimat tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis seperti berikut ini:

H2: *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut penelitian oleh Tri dan Aulia (2018) serta didukung oleh penelitian yang dilakukan Puji, Mokhammad, Arwani, dan Sutono (2021) dihasilkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa karyawan yang memiliki kepuasan yang

tinggi terhadap pekerjaannya, mereka akan cenderung menghasilkan kinerja yang sangat baik. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening*
Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Deny Arianto (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel *intervening* OCB. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yulius Andre Nastyoko (2022) yang menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H4: Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel *intervening*.