

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Landasan teori merupakan suatu materi atau pokok-pokok pembahasan yang dijadikan dasar atau acuan yang diperoleh dari hasil penelusuran kepustakaan serta mempunyai keterkaitan dengan permasalahan yang hendak di teliti, sehingga menjadi pedoman dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul pada saat penelitian Adzim & Vrikati, (2020).

2.1.1. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)

Herzberg (1968) mengembangkan Teori Dua Faktor yang mengidentifikasi dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja: faktor motivator dan faktor higienis. Faktor motivator terkait dengan isi pekerjaan itu sendiri dan mencakup prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan pertumbuhan. Faktor higienis, di sisi lain, terkait dengan konteks pekerjaan dan mencakup kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan antar pribadi, kondisi kerja, gaji, dan keamanan kerja. Menurut Herzberg (1968), kehadiran faktor motivator akan meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan ketiadaan faktor higienis akan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Indikator pada teori ini adalah :

1. Prestasi: Kepuasan dari pencapaian kerja.
2. Pengakuan: Penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan.
3. Pekerjaan itu sendiri: Kepuasan dari sifat pekerjaan.
4. Tanggung jawab: Kepuasan dari tanggung jawab yang diberikan.

5. Kemajuan: Kepuasan dari peluang untuk kemajuan karir.
6. Pertumbuhan: Kesempatan untuk perkembangan pribadi dan profesional.
7. Kebijakan perusahaan: Kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan.
8. Supervisi: Kualitas supervisi yang diterima.
9. Hubungan antar pribadi: Kualitas hubungan dengan rekan kerja.
10. Kondisi kerja: Lingkungan kerja fisik.
11. Gaji: Tingkat kompensasi finansial.
12. Keamanan kerja: Rasa aman dalam pekerjaan.

Adams (1965) mengusulkan Teori Keseimbangan yang berfokus pada persepsi keadilan karyawan dalam distribusi sumber daya. Teori ini menyatakan bahwa karyawan membandingkan rasio input (usaha, keterampilan, pengetahuan, pengalaman) dan output (gaji, pengakuan, tanggung jawab) mereka dengan rasio orang lain dalam organisasi. Jika karyawan merasa bahwa rasio mereka adil, mereka akan merasa puas; jika tidak, mereka akan merasa tidak puas. Teori ini menyoroti pentingnya persepsi keadilan dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Indikator pada teori ini adalah :

1. Usaha: Jumlah usaha yang diberikan oleh karyawan.
2. Keterampilan: Tingkat keterampilan yang dimiliki oleh karyawan.
3. Pengetahuan: Pengetahuan yang diterapkan dalam pekerjaan.
4. Gaji: Kompensasi finansial yang diterima.
5. Pengakuan: Penghargaan yang diterima atas pekerjaan yang dilakukan.

6. Tanggung jawab: Tingkat tanggung jawab yang diberikan dalam pekerjaan.
7. Penghargaan: Bentuk penghargaan lain yang diterima.

Vroom (1964) mengembangkan Teori Harapan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh tiga komponen utama: ekspektasi, instrumentalitas, dan valensi. Ekspektasi adalah persepsi bahwa usaha tertentu akan menghasilkan kinerja tertentu, instrumentalitas adalah keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan hasil tertentu, dan valensi adalah nilai atau pentingnya hasil bagi individu. Teori ini menunjukkan bahwa karyawan akan merasa puas jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan dihargai dengan hasil yang mereka anggap penting. Indikator pada teori ini adalah :

1. Ekspektasi: Keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang diharapkan.
2. Instrumentalitas: Keyakinan bahwa kinerja akan diikuti oleh hasil yang diinginkan.
3. Valensi: Tingkat kepuasan yang diharapkan dari hasil yang diterima.

2.1.2. Teori Kepribadian (*Personality*)

Allport (1937) mengembangkan teori kepribadian yang mengidentifikasi berbagai jenis ciri kepribadian, yang dibagi menjadi tiga kategori utama: ciri umum (common traits), ciri sentral (central traits), dan ciri sekunder (secondary traits). Ciri umum adalah ciri yang dimiliki oleh banyak orang dalam suatu budaya, ciri sentral adalah ciri yang membentuk kepribadian dasar individu, dan

ciri sekunder adalah ciri yang muncul dalam situasi tertentu dan tidak selalu terlihat. Indikator pada teori ini adalah :

1. Ciri Umum: Kebiasaan, sikap, dan nilai-nilai yang umum dalam suatu budaya.
2. Ciri Sentral: Karakteristik utama yang menentukan perilaku individu.
3. Ciri Sekunder: Respon individu dalam situasi tertentu.

Cattell (1946) mengembangkan Teori Kepribadian 16 Faktor yang mengidentifikasi 16 ciri kepribadian dasar yang dapat digunakan untuk menggambarkan kepribadian seseorang. Ciri-ciri ini meliputi kehangatan, penalaran, stabilitas emosional, dominasi, vitalitas, aturan, keberanian sosial, kepekaan, kewaspadaan, imajinasi, privasi, keterbukaan terhadap perubahan, kemandirian, ketertiban, ketakutan, dan ketekunan. Indikator yang digunakan adalah :

1. Kehangatan: Kepedulian dan empati terhadap orang lain.
2. Penalaran: Kemampuan analitis dan pemikiran logis.
3. Stabilitas Emosional: Kemampuan mengendalikan emosi.
4. Dominasi: Kecenderungan untuk mengontrol atau memimpin.
5. Vitalitas: Tingkat energi dan antusiasme.
6. Aturan: Kepatuhan terhadap peraturan dan norma.
7. Keberanian Sosial: Keberanian untuk berinteraksi dengan orang lain.
8. Kepekaan: Sensitivitas terhadap perasaan dan kebutuhan orang lain.
9. Kewaspadaan: Kesiapan untuk menghadapi situasi yang tidak terduga.
10. Imajinasi: Kreativitas dan kemampuan berpikir abstrak.

11. Privasi: Kecenderungan untuk menjaga informasi pribadi.
12. Keterbukaan terhadap Perubahan: Kesiapan untuk beradaptasi dengan perubahan.
13. Kemandirian: Kemampuan untuk bekerja secara mandiri.
14. Ketertiban: Kecenderungan untuk mengatur dan menjaga keteraturan.
15. Ketakutan: Tingkat kecemasan atau kekhawatiran.
16. Ketekunan: Kemampuan untuk tetap berkomitmen terhadap tugas yang sulit.

Costa and McCrae (1992) mengembangkan Model Lima Besar Kepribadian (Big Five Personality Traits) yang mengidentifikasi lima dimensi utama kepribadian: keterbukaan terhadap pengalaman (openness to experience), kesadaran (conscientiousness), ekstroversi (extraversion), keramahan (agreeableness), dan neurotisisme (neuroticism). Indikator pada teori ini adalah :

1. Keterbukaan terhadap Pengalaman: Imajinasi, keingintahuan, dan minat pada seni.
2. Kesadaran: Ketelitian, kehati-hatian, dan tanggung jawab.
3. Ekstroversi: Keterbukaan, energi, dan keaktifan dalam bersosialisasi.
4. Keramahan: Kebaikan hati, kepercayaan, dan kerjasama.
5. Neurotisisme: Kecenderungan untuk mengalami emosi negatif, seperti kecemasan dan depresi.

2.1.3. Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Meyer and Allen (1991) mengembangkan model komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan

komitmen normatif. Komitmen afektif mencerminkan keterikatan emosional terhadap organisasi, komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran akan biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi, dan komitmen normatif mencerminkan rasa kewajiban untuk tetap berada di organisasi. Setiap komponen mencerminkan aspek berbeda dari komitmen karyawan terhadap organisasi.

Indikator pada model ini adalah :

1. Komitmen Afektif: Rasa bangga bekerja di organisasi dan kesetiaan pada organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan: Perhitungan risiko dan manfaat jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif: Rasa tanggung jawab untuk tetap bekerja di organisasi.

Mowday et al. (1979) mengembangkan teori yang menggabungkan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja. Komitmen organisasi mencerminkan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, keterlibatan kerja mencerminkan derajat keterlibatan individu dalam pekerjaan mereka, dan identifikasi organisasi mencerminkan sejauh mana individu menyelaraskan diri dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Indikator pada teori ini adalah :

1. Komitmen Organisasi: Keinginan untuk tetap bekerja di organisasi dan loyalitas terhadap organisasi.
2. Keterlibatan Kerja: Motivasi untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan.

3. Identifikasi Organisasi: Keselarasan nilai dan tujuan pribadi dengan organisasi.

Blau (1964) mengembangkan Teori Keseimbangan Sosial yang menyoroti pentingnya kepercayaan, dukungan, dan keadilan dalam hubungan antara karyawan dan organisasi. Kepercayaan mencerminkan rasa saling percaya antara karyawan dan organisasi, dukungan mencerminkan dukungan yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan, dan keadilan mencerminkan persepsi keadilan dalam perlakuan dan distribusi sumber daya oleh organisasi. Teori ini menunjukkan bahwa hubungan yang adil dan saling mendukung dapat meningkatkan komitmen organisasi. Indikator pada teori ini adalah :

1. Kepercayaan: Tingkat kepercayaan karyawan terhadap manajemen dan rekan kerja.
2. Dukungan: Ketersediaan dukungan dari manajemen dan organisasi.
3. Keadilan: Persepsi tentang keadilan dalam kebijakan dan praktik organisasi.

2.1.4. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organ (1988) mengembangkan Teori *OCB* yang mengidentifikasi lima dimensi utama: altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue. Altruism mencerminkan perilaku membantu orang lain dalam organisasi, conscientiousness mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi, sportsmanship mencerminkan kesediaan untuk bertoleransi terhadap ketidaknyamanan tanpa mengeluh, courtesy mencerminkan upaya menghindari masalah dengan menjaga hubungan baik dengan orang lain, dan civic virtue

mencerminkan partisipasi aktif dan konstruktif dalam kegiatan organisasi.

Indikator pada teori ini adalah :

1. *Altruism*: Bantuan sukarela kepada rekan kerja.
2. *Conscientiousness*: Mematuhi aturan dan peraturan organisasi.
3. *Sportsmanship*: Toleransi terhadap ketidaknyamanan tanpa mengeluh.
4. *Courtesy*: Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.
5. *Civic Virtue*: Partisipasi dalam aktivitas organisasi dan menunjukkan tanggung jawab sebagai anggota organisasi.

Peter Blau juga menerapkan Teori Keseimbangan Sosial untuk menjelaskan *OCB*. Menurut Blau (1964), *OCB* muncul dari hubungan pertukaran sosial yang didasarkan pada kepercayaan dan komitmen timbal balik antara karyawan dan organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku kewargaan yang melampaui tugas pekerjaan formal mereka. Indikator pada teori ini adalah :

1. Kepercayaan: Tingkat kepercayaan karyawan terhadap manajemen dan rekan kerja.
2. Dukungan: Ketersediaan dukungan dari manajemen dan organisasi.
3. Keadilan: Persepsi tentang keadilan dalam kebijakan dan praktik organisasi.

(Pfeffer & Salancik, 1978) mengusulkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* dipengaruhi oleh informasi sosial yang diterima karyawan dari lingkungan kerja mereka. Menurut teori ini, karyawan menyesuaikan perilaku

mereka berdasarkan persepsi tentang apa yang diharapkan dan dihargai oleh rekan kerja dan atasan mereka, yang pada akhirnya mempengaruhi *OCB*.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu kepada beberapa teori dan peneliti terdahulu yang sesuai dengan judul penelitian yang diangkat dalam penelitian ini, penelitian terdahulu dijelaskan pada tabel 2.1 dibawah ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
1	Foulkrod et al. (2010), "Trauma Surgeon Personality And Job Satisfaction: Results From A National Survey"	1. Personality Kepuasan Kerja	1. National Survey	Populasi 1620 Populasi 412	Hasil menunjukkan bahwa Sampel diidentifikasi dari keanggotaan American Association for Surgery of Trauma, Eastern Association for Surgery of Trauma, dan Western Trauma Association. Survei demografi berbasis web dan ukuran yang didukung secara empiris dibuat. Empat ratus dua belas dokter bedah trauma (49 ± 14 tahun, 85% laki-laki) menyelesaikan survei. Ketika membandingkan dokter bedah trauma yang puas dengan yang tidak puas pada variabel kepribadian, ekstroversi ($5,0 \pm 1,6$ vs $4,4 \pm 1,6$, $P = 0,014$) dan stabilitas emosional ($5,8 \pm 1,1$ vs $5,4 \pm 1,2$, $P = 0,007$) secara

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
2	Debora Eflina Purba, dkk (2004), “Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ”	1. Kepribadian 2. Komitmen Organisasi	1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Populasi 300, sampel 222	Hasil menunjukkan bahwa efektivitas tim kerja ditentukan oleh kemampuan anggota tim dalam berkomunikasi, bekerjasama, membagi informasi dan toleransi pada perbedaan yang terdapat di dalam tim. Semua kemampuan-kemampuan tersebut tercakup dalam perilaku extra-role, yang juga dikenal dengan istilah <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB). Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat anteseden OCB pada subyek karyawan di industri proses Indonesia. Dari analisis regresi berganda diketahui bahwa trait kepribadian dan komitmen organisasi berpengaruh cukup besar terhadap OCB di Indonesia.
3	Therasa and Vijayabanu (2015), “The Impact Of Big Five Personality Traits And Positive Psychological Strengths Towards Job Satisfaction: A Review”	1. Dampak Lima Ciri Kepribadian Besar 2. Kekuatan Psikologis Positif	1. Kepuasan Kerja	Populasi 243 Sampel 95	Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kepribadian proaktif merupakan prediktor kinerja yang valid dan penting, hal itu tidak menunjukkan peningkatan yang relevan pada prediksi yang dihasilkan oleh sifat ekstroversi, keterbukaan,

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
					ketelitian, stabilitas emosional, dan masa jabatan organisasi.
4	Huhtala and Feldt (2016) The Path From Ethical Organisation al Culture To Employee Commitment: Mediating Roles Of Value Congruence And Work Engagement'	1.Organisation al Culture	1.Employee Commitment: 2.Roles Of Value Congruence And Work Engagement' (Mediating)	Populasi 270 sampel 270	Hasil menunjukkan bahwa Studi ini memberikan kontribusi untuk memahami mekanisme yang melaluinya budaya etika memengaruhi komitmen karyawan dengan mengintegrasikan konsep kecocokan orang-organisasi dengan model Permintaan-Sumber Daya Pekerjaan. Organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja yang berkomitmen dan termotivasi melalui pembinaan budaya etika yang kuat, yang dapat mendukung komitmen afektif karyawan terhadap organisasi.
5	Retno et al. (2023), 'Analisis Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada Turnover Intention (Studi Pada Pt. Formosa Bag Indonesia)'	1.Beban Kerja, 2.Stres Kerja 3. Kepuasan Kerja	1.Turnover Intention	Populasi 100, sampel 100	Hasil pengujian ini menunjukkan Beban Kerja (X1) dan Stres Kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention (Y). Sedangkan Kepuasan Kerja (X3) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Turnover Intention (Y). Berdasarkan nilai koefisien determinasi 0.539 yang berarti

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
					53.9 % di PT. Formosa Bag Indonesia dipengaruhi oleh variabel beban Kerja, Stres kerja dan Kepuasan Kerja sedangkan sisanya sebesar 47,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti
6	Ridho et al. (2023), 'Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pt. Pos Indonesia Kantor Cabang Pekalongan) ,	1. Stres Kerja 2. Kepuasan Kerja	1. <i>Turnover Intention</i> 2. Komitmen Organisasi (Mediasi)	Populasi 134, Sampel 100	Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> dan berpengaruh negatif terhadap Komitmen Organisasi. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> dan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i> . Hasil pengujian analisis jalur terhadap pengaruh tidak langsung stres kerja dan kepuasan kerja terhadap <i>switching intention</i> melalui komitmen organisasi tidak menunjukkan hubungan yang signifikan.
7	Rahayu Widayanti. (2016),	1. Kepuasan Kerja 2. Komitmen Organisasi	1. Organizational Citizenship Behavior	Populasi 65 sampel 65	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki pengaruh,

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Study pada Karyawan Pemerintah Kabupaten Malang)				tetapi kepuasan kerja adalah variabel yang paling dominan pada OCB
8	Kezia Keren Pandey, dkk (2019) “Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Bank SulutGo”	1.Dukungan Organisasi 2.Kepuasan Kerja 3.Komitmen Organisasi	1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Populasi 80, sampel 80	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Bank SulutGo dan Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara parsial terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Bank SulutGo. Sebaiknya pihak manajemen dan para karyawan Bank SulutGo harus mempertahankan dan meningkatkan dukungan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, agar supaya Organizational .

No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
					Citizenship Behavior karyawan menjadi lebih baik; dan harus memperhatikan faktor-faktor lain yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior
9	Debora Eflina Purba, dkk (2004), "Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> "	1. Kepribadian 2. Komitmen Organisasi	1. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Populasi 300, sampel 222	Hasil menunjukkan bahwa efektivitas tim kerja ditentukan oleh kemampuan anggota tim dalam berkomunikasi, bekerjasama, membagi informasi dan toleransi pada perbedaan yang terdapat di dalam tim. Semua kemampuan-kemampuan tersebut tercakup dalam perilaku extra-role, yang juga dikenal dengan istilah <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB). Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat anteceden OCB pada subyek karyawan di industri proses Indonesia. Dari analisis regresi berganda diketahui bahwa trait kepribadian dan komitmen organisasi berpengaruh cukup besar terhadap OCB di Indonesia.
10	Rachman (2022) <i>The Impact Of Motivation</i>	1. Motivation	1. Kinerja	Populasi 160, sampel 160	Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan

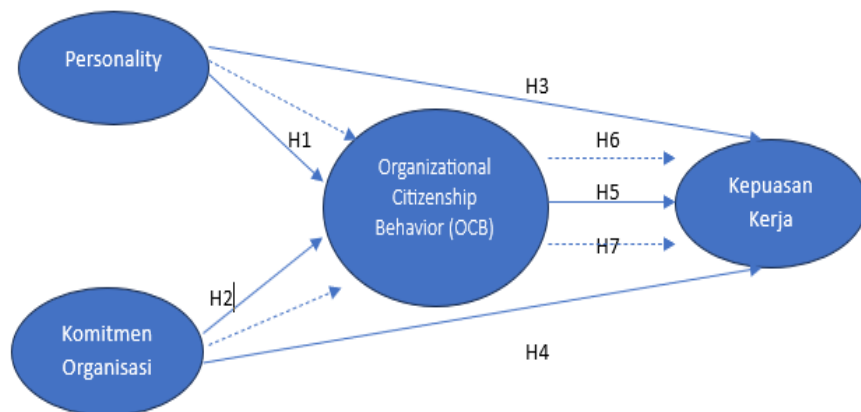
No	Nama, Tahun dan Judul	Pengukuran Variabel		Populasi dan Sampel	Hasil Penelitian
		X	Y		
	<i>On Performanc: The Role Of Organizational Commitment</i>				terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan karyawan yang dimediasi oleh motivasi dapat menguasai faktor intrinsik dan memperkuat motivasi ekstrinsik yang terkait karena hasil kinerja yang tinggi didukung oleh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen karyawan sebagai ikatan pengalaman, nilai, dan keyakinan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan karena dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
11	Chaerani, Safira (2018) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),	1. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	1. Kepuasan Kerja	Populasi 50, sampel 50	Hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variable-variable OCB yakni Altruism (X1), Conscientiousness (X2), Courtesy (X3), Sportmanship (X4), Civic Virtue (X5) sebagai variable independen secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Sedangkan pada Uji t salah satu variabel

	Tbk). Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.				bebas yaitu Courtesy (X3) dan Sportmanship (X4) secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
--	--	--	--	--	--

Sumber : Penelitian 2024

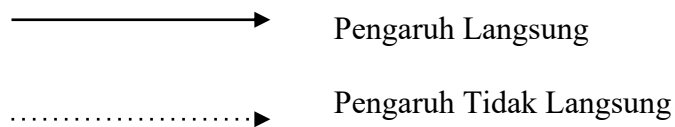
2.3. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptuan merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Jadi secara teoritis dapat dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Berdasarkan kajian teoritis dan kajian penelitian terdahulu, maka penulis membuat kerangka berpikir berikut ini:



Gambar 2. 1
Kerangka Penelitian

Keterangan :



Kerangka konseptual di atas dimaksudkan untuk menjelaskan, mengungkapkan dan menentukan persepsi-persepsi keterkaitan antara variabel Personality (X_1), komitmen Organisasi (X_2), masing-masing atau secara sendiri-sendiri berpengaruh terhadap variabel terikat Kepuasan Kerja (Y), dengan dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan Bank Perekonomian Rakyat di Bengkulu.

2.4. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis adalah kebenaran yang masih diragukan tetapi dianggap benar, dimana jawaban-jawaban sementara dari suatu masalah pertanyaan pertanyaan dari penelitian namun harus diuji kebenarannya. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan, teori, penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran. Maka, hipotesis dalam penelitian ini adalah :

2.4.1. *Personality* berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Personality traits, atau ciri-ciri kepribadian, merupakan faktor penting yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian telah menunjukkan bahwa beberapa traits seperti extraversion, agreeableness, dan conscientiousness memiliki hubungan yang signifikan dengan *OCB*. Extraversion, misalnya, terkait dengan kecenderungan individu untuk bersikap aktif, asertif, dan

antusias dalam interaksi sosial, yang dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam perilaku pro-sosial di tempat kerja (Borman et al., 2001). Individu dengan trait ini cenderung lebih terlibat dalam *OCB* karena mereka menikmati membantu orang lain dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi yang tidak secara langsung terkait dengan pekerjaan mereka.

Selain extraversion, agreeableness juga memainkan peran penting dalam memprediksi *OCB*. Orang yang memiliki tingkat agreeableness tinggi cenderung lebih mudah bergaul, kooperatif, dan empatik, yang membuat mereka lebih mungkin untuk menunjukkan perilaku membantu di tempat kerja (Ilies et al., 2009). Mereka lebih cenderung untuk membantu rekan kerja, sukarela untuk tugas tambahan, dan menjaga hubungan harmonis dengan orang lain di lingkungan kerja.

Conscientiousness, yang mencakup sifat-sifat seperti ketelitian, tanggung jawab, dan orientasi pada tujuan, juga berhubungan positif dengan *OCB*. Individu yang conscientious biasanya menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka dan cenderung melampaui batasan tugas formal mereka untuk memastikan keberhasilan organisasi (Judge et al., 2002). Mereka mungkin lebih cenderung untuk mengikuti aturan dan prosedur organisasi dengan ketat, serta menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap kualitas dan efisiensi pekerjaan.

Penelitian oleh Borman et al. (2001) menegaskan bahwa personality traits ini dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam perilaku proaktif yang bermanfaat bagi organisasi. Mereka menunjukkan bahwa individu dengan tingkat extraversion, agreeableness, dan conscientiousness yang tinggi lebih mungkin untuk terlibat dalam *OCB* karena mereka memiliki motivasi

intrinsik untuk membantu orang lain dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Ilies et al. (2009) juga menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat extraversion dan agreeableness yang tinggi cenderung lebih sering menunjukkan *OCB* karena mereka lebih terlibat dalam interaksi sosial positif di tempat kerja. Penelitian ini menyoroti pentingnya interaksi sosial dan dukungan rekan kerja dalam memfasilitasi *OCB*, di mana personality traits memainkan peran kunci dalam membentuk perilaku tersebut.

Judge et al. (2002) menambahkan bahwa conscientiousness memprediksi *OCB* karena individu yang conscientious lebih bertanggung jawab dan berorientasi pada tujuan. Mereka menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat conscientiousness yang tinggi cenderung lebih terlibat dalam perilaku proaktif dan membantu, karena mereka merasa bahwa tindakan tersebut adalah bagian dari tanggung jawab mereka untuk memastikan efisiensi dan keberhasilan organisasi. Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa personality traits seperti extraversion, agreeableness, dan conscientiousness memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *OCB*. Individu dengan trait ini cenderung lebih terlibat dalam perilaku proaktif dan membantu, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, *personality* merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan *OCB* di tempat kerja.

H1 : Terdapat hubungan yang signifikan antara *Personality* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.4.2. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Komitmen organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif memiliki hubungan yang signifikan dengan *OCB*. Meyer et al. (2002) menemukan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung terlibat dalam *OCB* karena mereka merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari organisasi dan oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku yang mendukung keberhasilan organisasi.

Selain komitmen afektif, komitmen normatif juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi *OCB*. Kim et al. (2010) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki kewajiban moral untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas formal mereka cenderung menunjukkan *OCB*. Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan untuk memberikan kontribusi positif kepada organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk mendukung organisasi, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku proaktif yang bermanfaat bagi organisasi.

Moorman dan Blakely (1995) menambahkan bahwa komitmen berkelanjutan juga mempengaruhi *OCB*. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan menyadari manfaat jangka panjang dari keterlibatan dalam perilaku ekstra-role. Mereka mungkin merasa bahwa menunjukkan *OCB* akan

meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan pengakuan, promosi, dan manfaat lain di masa depan. Oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku proaktif dan membantu di tempat kerja.

Penelitian oleh Meyer et al. (2002) menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan *OCB* karena mereka merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Kim et al. (2010) menemukan bahwa komitmen normatif juga mempengaruhi *OCB*, di mana karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas formal mereka. Moorman dan Blakely (1995) menegaskan bahwa komitmen berkelanjutan mendorong *OCB* melalui persepsi karyawan tentang manfaat jangka panjang dari keterlibatan dalam perilaku ekstra-role.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *OCB*. Karyawan yang memiliki komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan perilaku proaktif dan membantu, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan *OCB* di tempat kerja.

H2 : Terdapat hubungan yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.4.3. *Personality* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Personality traits atau ciri-ciri kepribadian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa beberapa traits seperti extraversion, emotional stability, dan conscientiousness memiliki hubungan yang kuat dengan kepuasan kerja. Judge et al. (2002) menemukan bahwa individu dengan tingkat extraversion yang tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka menikmati interaksi sosial di tempat kerja. Extraversion terkait dengan sifat-sifat seperti aktif, asertif, dan antusias, yang dapat meningkatkan pengalaman kerja positif dan kepuasan kerja.

Selain *extraversion*, emotional stability juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Furnham et al. (2002) menunjukkan bahwa individu dengan tingkat emotional stability yang tinggi lebih mampu mengatasi stres kerja, yang berkontribusi pada kepuasan kerja. Emotional stability mencerminkan kemampuan individu untuk tetap tenang dan terkendali dalam situasi stres. Individu yang stabil secara emosional cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif dan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Conscientiousness, yang mencakup sifat-sifat seperti ketelitian, tanggung jawab, dan orientasi pada tujuan, juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Judge et al. (2000) menemukan bahwa individu yang conscientious cenderung memiliki pencapaian yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka, yang meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang conscientious biasanya

menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka dan cenderung melampaui batasan tugas formal mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Penelitian oleh Judge et al. (2002) menunjukkan bahwa extraversion, emotional stability, dan conscientiousness memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Individu dengan trait-trait ini cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka memiliki pengalaman kerja yang lebih positif dan mampu mengatasi stres kerja dengan lebih baik. Furnham et al. (2002) menambahkan bahwa emotional stability berkontribusi pada kepuasan kerja karena individu yang stabil secara emosional lebih mampu mengatasi stres kerja. Judge et al. (2000) menegaskan bahwa conscientiousness berhubungan positif dengan kepuasan kerja karena individu yang conscientious cenderung memiliki pencapaian yang lebih tinggi dalam pekerjaan mereka.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa personality traits seperti extraversion, emotional stability, dan conscientiousness memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Individu dengan trait-trait ini cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif, mampu mengatasi stres kerja dengan lebih baik, dan mencapai hasil yang diinginkan dalam pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Oleh karena itu, personality merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja.

H3 : Terdapat hubungan yang signifikan antara *Personality* terhadap
Kepuasan Kerja

2.4.4. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Meyer et al. (2002) menemukan bahwa karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa memiliki ikatan emosional dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari organisasi dan oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan merasa puas dengan pekerjaan mereka.

Selain komitmen afektif, komitmen normatif juga memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja. Kim et al. (2010) menunjukkan bahwa karyawan yang merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka. Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan untuk tetap bekerja di organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk mendukung organisasi, mereka lebih cenderung untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka.

Lok dan Crawford (2001) menambahkan bahwa komitmen berkelanjutan juga berhubungan positif dengan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan menyadari manfaat jangka panjang dari bekerja di organisasi tersebut. Mereka mungkin merasa bahwa bekerja di organisasi ini

memberikan manfaat yang signifikan seperti stabilitas pekerjaan, kesempatan pengembangan, dan kompensasi yang baik. Oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan merasa puas dengan pekerjaan mereka. Penelitian oleh Meyer et al. (2002) menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Kim et al. (2010) menemukan bahwa komitmen normatif juga mempengaruhi kepuasan kerja, di mana karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi. Lok dan Crawford (2001) menegaskan bahwa komitmen berkelanjutan meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan manfaat jangka panjang kepada karyawan.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan yang tinggi lebih cenderung untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja.

H4 : Terdapat hubungan yang signifikan antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

2.4.5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang sering terlibat dalam *OCB* cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Organ (1988) menemukan bahwa karyawan yang sering terlibat dalam *OCB* merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka melihat kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. *OCB* mencakup perilaku sukarela yang melampaui tugas-tugas formal karyawan, seperti membantu rekan kerja, sukarela untuk tugas tambahan, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.

Podsakoff et al. (2000) menunjukkan bahwa *OCB* meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan hubungan interpersonal dan lingkungan kerja yang positif. Karyawan yang terlibat dalam *OCB* cenderung memiliki hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja dan atasan mereka, yang menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan mendukung. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang sering terlibat dalam *OCB* merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh rekan kerja dan atasan mereka.

Moorman dan Blakely (1995) juga menunjukkan bahwa *OCB* meningkatkan kepuasan kerja dengan meningkatkan persepsi karyawan tentang dukungan organisasi. Karyawan yang merasa bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. *OCB*

menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, yang meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian oleh Organ (1988) menunjukkan bahwa karyawan yang sering terlibat dalam *OCB* merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka melihat kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. Podsakoff et al. (2000) menunjukkan bahwa *OCB* meningkatkan kepuasan kerja melalui peningkatan hubungan interpersonal dan lingkungan kerja yang positif. Moorman dan Blakely (1995) menunjukkan bahwa *OCB* meningkatkan kepuasan kerja dengan meningkatkan persepsi karyawan tentang dukungan organisasi.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa *OCB* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang sering terlibat dalam *OCB* cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka karena mereka merasa dihargai dan didukung oleh rekan kerja dan atasan mereka. *OCB* menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, yang meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, *OCB* merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja.

H5 : Terdapat hubungan yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kepuasan Kerja

2.4.6. *Personality* berpengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Personality traits atau ciri-ciri kepribadian mempengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian menunjukkan bahwa personality traits seperti extraversion, agreeableness, dan conscientiousness meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam *OCB*, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Ilies et al. (2009) menemukan bahwa extraversion dan agreeableness meningkatkan *OCB*, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Extraversion terkait dengan sifat-sifat seperti aktif, asertif, dan antusias, yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam perilaku pro-sosial di tempat kerja. Agreeableness mencerminkan kecenderungan untuk bersikap kooperatif dan empatik, yang mendorong karyawan untuk membantu rekan kerja dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi.

Judge et al. (2002) menunjukkan bahwa conscientiousness mendorong *OCB* yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Conscientiousness mencerminkan sifat-sifat seperti ketelitian, tanggung jawab, dan orientasi pada tujuan. Karyawan yang conscientious cenderung menunjukkan dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan mereka dan melampaui batasan tugas formal mereka untuk memastikan keberhasilan organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam *OCB*, mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai oleh organisasi, yang meningkatkan kepuasan kerja.

Borman et al. (2001) menegaskan bahwa personality traits mempengaruhi perilaku proaktif yang berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih positif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Mereka menunjukkan bahwa individu dengan tingkat extraversion, agreeableness, dan conscientiousness yang tinggi lebih mungkin untuk terlibat dalam *OCB* karena mereka memiliki motivasi

intrinsik untuk membantu orang lain dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam *OCB*, mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan didukung oleh organisasi, yang meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian oleh Ilies et al. (2009) menunjukkan bahwa *extraversion* dan *agreeableness* meningkatkan *OCB*, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Judge et al. (2002) menunjukkan bahwa *conscientiousness* mendorong *OCB* yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Borman et al. (2001) menegaskan bahwa *personality traits* mempengaruhi perilaku proaktif yang berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih positif, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa *personality traits* mempengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui *OCB*. Karyawan dengan *personality traits* seperti *extraversion*, *agreeableness*, dan *conscientiousness* cenderung terlibat dalam *OCB*, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka. *OCB* menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, yang meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, *personality traits* merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja melalui peningkatan *OCB*.

H6 : Terdapat hubungan tidak langsung antara *Personality* terhadap
Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior*
(*OCB*)

2.4.7. Komitmen Organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan mempengaruhi *OCB*, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja. Meyer et al. (2002) menemukan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan *OCB* karena mereka merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif merasa bahwa mereka adalah bagian penting dari organisasi dan oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku yang mendukung keberhasilan organisasi.

Kim et al. (2010) menunjukkan bahwa komitmen normatif juga mempengaruhi *OCB*. Karyawan yang merasa memiliki kewajiban moral untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas formal mereka cenderung menunjukkan *OCB*. Komitmen normatif mencerminkan rasa tanggung jawab karyawan untuk memberikan kontribusi positif kepada organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk mendukung organisasi, mereka lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku proaktif yang bermanfaat bagi organisasi. Moorman dan Blakely (1995) menambahkan bahwa komitmen berkelanjutan juga mempengaruhi *OCB*. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan menyadari manfaat jangka panjang dari keterlibatan dalam perilaku ekstra-role. Mereka mungkin merasa bahwa menunjukkan *OCB* akan meningkatkan peluang

mereka untuk mendapatkan pengakuan, promosi, dan manfaat lain di masa depan. Oleh karena itu, mereka lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku proaktif dan membantu di tempat kerja.

Penelitian oleh Meyer et al. (2002) menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan *OCB* karena mereka merasa terikat secara emosional dengan organisasi. Kim et al. (2010) menemukan bahwa komitmen normatif juga mempengaruhi *OCB*, di mana karyawan merasa memiliki kewajiban moral untuk berkontribusi lebih dari sekadar tugas formal mereka. Moorman dan Blakely (1995) menegaskan bahwa komitmen berkelanjutan mendorong *OCB* melalui persepsi karyawan tentang manfaat jangka panjang dari keterlibatan dalam perilaku ekstra-role.

Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui *OCB*. Karyawan dengan komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan yang tinggi lebih cenderung untuk menunjukkan *OCB*, yang meningkatkan kepuasan kerja mereka. *OCB* menciptakan lingkungan kerja yang positif di mana karyawan merasa dihargai dan didukung, yang meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, komitmen organisasi merupakan faktor penting yang harus dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja di tempat kerja melalui peningkatan *OCB*.

H7 : Terdapat hubungan tidak langsung antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

2.5. Definisi Operasional

Definisi operasional terfokus digunakan untuk mendukung pelaksanaan penelitian agar lebih jelas, terarah dan selaras dengan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini memudahkan peneliti untuk mengambil keputusan yang tepat berdasarkan data dan informasi yang peneliti perlukan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 2.2
Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Pernyataan	Sumber dari
Kepuasan Kerja	Perasaan positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan seberapa jauh pekerjaan tersebut memenuhi kebutuhan, harapan, dan nilai-nilai pribadi karyawan	Prestasi	Saya merasa puas dengan pencapaian yang saya capai dalam pekerjaan ini.	Elton Mayo (2020) <i>Human Relationship Experiment</i>
		Pengakuan	Saya merasa dihargai atas pekerjaan yang saya lakukan.	
		Pekerjaan itu sendiri	Saya merasa pekerjaan yang saya lakukan sangat menarik dan memuaskan.	
		Tanggung jawab	Saya merasa puas dengan tanggung jawab yang saya emban dalam pekerjaan ini.	
		Kemajuan	Saya melihat peluang untuk kemajuan karir dalam pekerjaan ini.	
		Pertumbuhan	Saya merasa pekerjaan ini memberi kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan profesional.	
		Kebijakan perusahaan	Saya puas dengan kebijakan perusahaan tempat saya bekerja.	
		Supervisi	Saya puas dengan supervisi yang saya terima dari atasan saya.	
		Hubungan antar pribadi	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja saya.	
		Kondisi kerja	Saya puas dengan kondisi kerja di lingkungan kerja	

			saya.	
		Gaji	Saya merasa puas dengan gaji yang saya terima.	
		Keamanan kerja	Saya merasa aman dengan posisi kerja saya saat ini.	
Personality	Ciri-ciri kepribadian yang mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja	<i>Neuroticism</i>	Saya sering merasa cemas atau mudah khawatir tentang berbagai hal, bahkan yang kecil sekalipun.	Colin DeYoung, Lena C. Quilty and Jordan Peterson (2016). A FFM-associated test was used by Cambridge Analytica.
		<i>Extraversion</i>	Saya menikmati berkumpul dan berinteraksi dengan banyak orang.	
		<i>Agreeableness</i>	Saya berusaha untuk membantu orang lain jika mereka membutuhkan, bahkan jika itu tidak menguntungkan saya secara langsung."	
		<i>Conscientiousness</i>	Saya selalu berusaha menjaga kebersihan dan kerapian di lingkungan tempat saya bekerja atau tinggal."	
		<i>Openness to Experience</i>	Saya sering merasa tertarik untuk mempelajari ide-ide baru dan berbeda dari yang biasanya."	
Komitmen Organisasi	Tingkat keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi mereka .	Komitmen Afektif	Saya merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi ini.	Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment.
		Komitmen Berkelanjutan	Saya tetap berada di organisasi ini karena biaya meninggalkannya terlalu tinggi.	
		Komitmen Normatif	Saya merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di organisasi ini.	
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	Perilaku sukarela karyawan yang tidak termasuk dalam deskripsi	<i>Altruism</i>	Saya dengan sukarela membantu rekan kerja saya.	Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship
		<i>Conscientiousness</i>	Saya selalu patuh	

	pekerjaan formal tetapi berkontribusi pada efektivitas organisasi.	<i>usness</i>	terhadap aturan dan kebijakan perusahaan.	<i>Behavior: The Good Soldier Syndrome.</i>
		<i>Sportsmanship</i>	Saya tetap positif dan tidak mengeluh meskipun ada ketidaknyamanan di tempat kerja.	
		<i>Courtesy</i>	Saya menjaga hubungan baik dengan semua rekan kerja.	
		<i>Civic Virtue</i>	Saya aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi di luar tugas formal saya.	

Sumber : Penelitian, 2025