

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Dasar

2.1.1 Kepuasan Kerja

2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja

(Sinulingga & Aseanty, 2017: 188) menyebutkan bahwa *job satisfaction* ialah baik buruknya suasana hati terhadap tanggung jawab dari pemikiran atau pandangan seseorang terhadap beban kerjanya. (Sinulingga & Aseanty, 2017: 188) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja ialah performa yang mencakup mutu pekerjaan yang semakin meningkat, efektivitas kerja, durasi penyelesaian yang lebih efisien, meminimalisir tingkat insiden kerja, serta terjadi penyusutan pada biaya. (Siagian, 2017: 61) beranggapan tentang kepuasan kerja ialah suatu afeksi yang diakibatkan dari dorongan, desakan, kemauan, dan keinginan karyawan akan tanggung jawab yang dirasakan karyawan secara nyata.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan kepuasan kerja ialah emosional bersifat positif atau negatif dan dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut (Sutrisno, 2014: 77) terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Faktor individual, mencakup usia, kebugaran, sifat dan cita-cita.
2. Faktor sosial, mencakup relasi dengan masyarakat atau kerabat, pandangan pekerja dan kebebasan politik.

3. Faktor utama dalam pekerjaan, mencakup gaji, pengendalian, suasana dalam bekerja, tenang dalam bekerja dan peluang untuk berkembang lebih maju.

Selain faktor-faktor yang telah dijabarkan diatas, (Arda, 2017: 50) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain:

1. Faktor *psychological*

Faktor *psychological* berkaitan dengan mental dan psikis seorang karyawan, meliputi kegemaran, suasana tenang pada saat bekerja, perilaku teradap kerja, kemampuan dan keahlian.

2. Faktor sosial

Faktor sosial berkaitan dengan hubungan kemasyarakatan antar rekan kerja ataupun dengan pemimpin dan dunia kerja.

3. Faktor *physical*

Faktor *physical* berkaitan dengan jasmani karyawan, mencakup penerangan dalam ruangan kerja, kondisi ruangan kerja, pergantian udara, jenis pekerjaan, kondisi kesehatan dan usia.

4. Faktor *financial*

Faktor *financial* meliputi kesejahteraan karyawan, upah, jaminan sosial, tunjangan, fasilitas yang disediakan, promosi naik jabatan dan lainnya.

2.1.1.3 Mengukur Kepuasan Kerja

Karyawan memerlukan hubungan dengan teman kerja dan pemimpinnya, mengikuti prosedur perusahaan, berusaha untuk mencapai standarisasi kinerja perusahaan, mempersiapkan diri untuk menghadapi keadaan pekerjaan yang

sering tidak kondusif dan lain sebagainya. Situasi tersebut digunakan dalam mengevaluasi karyawan tentang puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya yang merupakan ciri-ciri elemen pekerjaan yang rumit. Adapun dua macam pendekatan dalam melakukan kepuasan kerja yaitu: (Wibowo, 2016: 422)

1. *Single global rating* adalah pendekatan yang dilakukan dengan cara meminta individu menjawab satu pertanyaan, misalnya seberapa puas karyawan dengan pekerjaannya dan responden menjawab menggunakan dua pilihan antara sangat puas dan sangat tidak puas.
2. *Summation score* lebih canggih adalah pendekatan yang dilakukan dengan cara mempelajari pekerjaan dan menanyakan bagaimana anggapan pekerja. Faktor khusus yang dikalkulasikan yaitu gaji, formasi pekerjaan, kesempatan untuk naik jabatan dan relasi dengan rekan kerja. Faktor ekstra tersebut digunakan untuk menghasilkan poin kepuasan kerja secara keseluruhan.

2.1.1.4 Indikator-Indikator Kepuasan Kerja

Menurut (Damayanti et al., 2018: 78) ada lima indikator dalam kepuasan kerja, antara lain:

1. Gaji merupakan upah yang diberikan oleh organisasi sebagai imbalan tetap yang diterima oleh karyawan pada periode yang tetap.
2. Pekerjaan itu sendiri berupa sifat pekerjaan dan kesulitan pekerjaan yang dilakukan itu memberikan tantangan kepada karyawan.

3. Kesempatan promosi ialah pergantian pekerjaan yang sekarang ke pekerjaan yang baru dengan pemberian beban kerja yang lebih kompleks daripada sebelumnya.
4. Pengawasan adalah relasi antara karyawan dengan karyawan lainnya dan pemimpin perusahaan.
5. Rekan kerja ialah kerabat kerja dalam suatu perusahaan yang saling berinteraksi untuk bekerja sama dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

2.1.2 Kompensasi

2.1.2.1 Pengertian Kompensasi

(Heryenzus & Laia, 2018: 13) mengungkapkan bahwa kompensasi ialah bentuk balas jasa yang diberikan kepada organisasi untuk meningkatkan performa kerja, dorongan dan kepuasan kerja kepada karyawan. (Roring, 2017: 147) berpendapat bahwa kompensasi merupakan pendapatan berupa uang, baik secara langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan. (Pangastuti et al., 2020: 293) mengatakan bahwa *“compensation is a condition where wages are in accordance with the reality of compensation received by employees”*. Pemberian kompensasi merupakan peranan penting dalam *human resource* yang memiliki efek atas kegunaan *human resource* lainnya (Siagian, 2018: 25). Pemberian kompensasi yang dilakukan oleh setiap perusahaan pada dasarnya relatif sama. Perbedaannya hanya dari banyaknya jenis dan besarnya kompensasi yang diberikan (Kasmir, 2019: 233).

Berdasarkan tafsiran-tafsiran diatas, penulis mengkonklusikan kompensasi ialah suatu penghargaan yang diberikan perusahaan dalam berbagai macam cara

misalnya berupa pemberian uang, fasilitas dan pengembangan karir sebagai bentuk apresiasi atas hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan.

2.1.2.2 Tujuan Kompensasi

Terdapat beberapa tujuan dalam pemberian kompensasi, yaitu: (Sutrisno, 2014: 188-189)

1. Menghargai prestasi kerja

Hal ini dapat dilakukan untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Menjamin keadilan

Memperoleh kompensasi yang setara dan pantas dengan beban tanggungan kerja, jabatan dan prestasi kerja karyawan.

3. Mempertahankan karyawan

Penyerahan kompensasi yang pantas akan membuat karyawan enggan untuk meninggalkan dan memilih pekerjaan yang profitabel daripada pekerjaan sekarang.

4. Memperoleh karyawan yang bermutu

Penyerahan kompensasi yang pantas akan memberikan lebih banyak peluang dalam menyeleksi kandidat karyawan berkualitas.

5. Pengendalian biaya

Sistem penyerahan kompensasi yang baik, akan menekan biaya untuk merekrut dan menyeleksi calon karyawan baru karena karyawan yang enggan untuk meninggalkan organisasi yang sekarang.

6. Memenuhi peraturan-peraturan

Penyerahan kompensasi ialah ketentuan pemerintah yang harus diterapkan dari suatu organisasi.

2.1.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Besar kecilnya penyerahan kompensasi diakibatkan oleh beberapa faktor, antara lain: (Sutrisno, 2014: 191-193)

1. *Cost of living*

Kompensasi yang diserahkan perusahaan dimanfaatkan karyawan untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan Fisik Minimum (KFM) karyawan yang tinggal di daerah perkotaan dengan karyawan yang tinggal di daerah pedesaan. Perbedaan kebutuhan fisik akan mengikuti pergerakan biaya hidup di lokasi yang berbeda. Terkait dengan hal tersebut, perusahaan harus berpikir kritis dalam mengikuti pergerakan biaya hidup sesuai dengan lokasinya dan menyesuaikan kompensasi yang diberikan.

2. Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain

Perusahaan harus mengetahui pemberitahuan kompensasi yang berlaku di perusahaan lain agar dapat menjadi bahan perbandingan dalam menentukan pemberian kompensasi dan agar karyawan tidak ada yang dirugikan serta menghindari ketidakpuasan karyawan.

3. Tingkat kesanggupan perusahaan

Perusahaan yang memiliki kesanggupan yang tinggi tentunya memiliki kinerja perusahaan yang tinggi sehingga mampu membayar kompensasi yang berjumlah besar bagi karyawannya.

4. Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggungan kerja

Jenis pekerjaan menjadi faktor penentu dalam besar kecilnya tanggungan kerja dipikul karyawan. Situasi ini tentunya akan diimbangi dengan besar kecilnya pemberian kompensasi kepada karyawan.

5. Peraturan perundang-undangan yang berlaku

Perusahaan kerap kali terkait dengan kebijakan-kebijakan yang dipublikasikan oleh pemerintah, termasuk juga dengan tingkat kompensasi yang diserahkan kepada karyawan. Kompensasi yang diserahkan harus memenuhi kebutuhan fisik minimum karyawan. Pada fakta lapangan yang terjadi, banyak perusahaan yang masih melanggar peraturan yang dikeluarkan pemerintah dalam hal pemberian kompensasi. Oleh karena itu, sering terjadi demonstrasi yang dilakukan karyawan melalui serikat pekerja sebagai penghubung antara karyawan dengan perusahaan.

6. Peranan serikat buruh

Serikat pekerja membantu mempertemukan kemauan para karyawan dengan perusahaan agar tidak terjadi konflik. Selain memberikan kritik dan saran kepada perusahaan, serikat pekerja membantu memperjuangkan hak dan kepentingan karyawan.

2.1.2.4 Indikator-Indikator Kompensasi

Menurut (Triana et al., 2019: 99-100), indikator dalam pemberian kompensasi ada 2 jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Indikator kompensasi langsung dan tidak langsung antara lain:

1. Gaji

Gaji merupakan imbalan jasa yang diperoleh karyawan secara berkala sesuai periode tertentu.

2. Insentif

Insentif adalah imbalan yang diberikan perusahaan sebagai tanda balas jasa atas kinerja karyawan melebihi standar yang telah ditentukan.

3. Program perlindungan kerja pegawai

Program perlindungan kerja dalam suatu perusahaan sangat diperlukan karyawan dalam bekerja. Perlindungan kerja yang dapat diberikan perusahaan seperti jaminan sosial, tunjangan hari tua dan asuransi kesehatan.

4. Fasilitas

Fasilitas sangat diperlukan dalam suatu perusahaan agar karyawan dapat menggunakan dan menempati fasilitasnya seperti ruangan kerja, kendaraan, tempat parkir dan lain sebagainya.

2.1.3 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

2.1.3.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

(Umam & Setiawan, 2019: 119) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* biasanya disebut juga dengan perilaku kewargaan organisasi yang merupakan istilah yang mencakup perilaku positif yang bermanfaat dilakukan oleh karyawan atas kemauan sendiri tanpa paksaan orang lain sehingga memberi manfaat antar karyawan maupun pada perusahaan. Perilaku keanggotaan (*organizational citizenship behaviour*) adalah perilaku yang berperan serta pada *psychological environment* dan *social in company or*

organization. Organisasi yang ingin berhasil mencapai tujuannya memerlukan karyawan yang sanggup melakukan lebih dari sekedar tanggungan kerja yang diberikan, tetapi bagaimana sanggupnya mewujudkan kinerja sehubungan dengan angan-angan (Abrar & Isyanto, 2019: 108). (Lasmi & Ni Kadek May Fang Deliana Funky, 2018: 181) mengungkapkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini mencakup sifat, meliputi sifat membantu, menjadi sukarelawan untuk pekerjaan-pekerjaan ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di perusahaan yang menunjukkan “nilai tambah karyawan”.

Terkait dengan pengertian-pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis berpendapat bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ialah sifat yang menjadi nilai tambah bagi karyawan yang sukarela membantu tugas-tugas diluar tanggung jawabnya, menolong rekan kerjanya, membangun interaksi yang baik antar karyawan dan perusahaan dan mematuhi kebijakan-kebijakan yang ada dalam suatu perusahaan.

2.1.3.2 Manfaat dari *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Ada beberapa manfaat dari perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), antara lain (Fidiyanto et al., 2018: 5):

1. Perilaku *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan produktivitas karyawan.
2. Perilaku *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan produktivitas manajer.
3. Perilaku *organizational citizenship behaviour* dapat menghemat agar tidak merekrut sumber daya manusia baru dalam organisasi.

4. Perilaku *organizational citizenship behaviour* menekan *rare human resource* untuk menjaga manfaat kelompok.
5. Perilaku *organizational citizenship behaviour* dapat menjadi cara yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan perusahaan. menunjukkan perilaku *civic virtue* seperti menghadiri dan berperan dalam divisi kerjanya dan berpotensi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kelompok.
6. Perilaku *organizational citizenship behaviour* meningkatkan kapabilitas organisasi mempertahankan pekerja terbaik yang melakukan pekerjaan secara sukarela tanpa paksaan dari berbagai pihak.
7. Karyawan yang memiliki perilaku *organizational citizenship behaviour* dapat membantu organisasi dalam meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
8. *Organizational citizenship behaviour* meningkatkan kemampuan organisasi untuk berperan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

(Fidiyanto et al., 2018: 5) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), yaitu:

1. Budaya dan iklim perusahaan
2. Psikologis dan suasana hati

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional
4. Persepsi terhadap kualitas interaksi antara karyawan dan perusahaan
5. Masa kerja
6. Jenis kelamin

2.1.3.4 Indikator-Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

(Lestari & Ghaby, 2018: 117) mengungkapkan bahwa terdapat lima indikator dalam *Organizational Citizenship Behaviour*, yaitu:

1. *Altruism*

Altruism ialah suatu perilaku menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan yang berhubungan dengan tugas operasional perusahaan.

2. *Conscientiousness*

Conscientiousness adalah perilaku yang dilakukan melebihi standar yang dikehendaki perusahaan.

3. *Sportmanship*

Sportmanship merupakan perilaku toleransi dan tidak mengeluh pada saat situasi organisasi kurang ideal.

4. *Courtesy*

Courtesy adalah perilaku menjaga relasi dengan rekan kerja dan menghindari konflik interpersonal.

5. *Civic virtue*

Civic virtue ialah perilaku turut berpartisipasi dan bertanggung jawab pada organisasi.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan tindakan-tindakan yang berpengaruh terhadap tercapainya tujuan perusahaan (Hardimon et al., 2017: 6). *Output* baik dalam kuantitas maupun kualitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam melaksanakan tanggungjawabnya merupakan definisi dari kinerja (Sari & Susilo, 2018: 30). (Burhan, 2019: 50) mengatakan bahwa kinerja karyawan (*employee performance*) adalah “*is a work performance, compared between work results that can be significantly with work standards determined by company*”. Seluruh karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi dituntut untuk berpartisipasi positif melalui kualitas kinerja yang tinggi (Saily, 2017: 41).

Dari penjelasan-penjelasan sebelumnya, disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian berupa hasil ataupun prestasi kerja atas tanggungjawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

2.1.4.2 Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut (Sahidah & Anwar, 2020: 110) ada beberapa manfaat dari penilaian kinerja karyawan yaitu:

1. Koreksi terhadap kinerja yang memberikan peluang kepada karyawan untuk memperbaiki dan meningkatkan melalui umpan balik yang diberikan perusahaan.
2. Perusahaan melakukan penyesuaian gaji dengan perusahaan lainnya agar pemberian kompensasi kepada karyawan dapat dibagikan secara adil dan

sesuai sehingga karyawan termotivasi untuk menghasilkan kinerja yang baik.

3. Melaksanakan penilaian kinerja dengan program *development and training* agar dapat menemukan kelemahan-kelemahan karyawan pada saat bekerja.
4. Mengidentifikasi kelemahan karyawan dalam proses penempatan. Kinerja karyawan yang kurang baik dapat ditemukan kelemahan dalam penempatan posisi sehingga dapat diubah.
5. Membantu perusahaan dalam menemukan kekurangan desain pekerjaan terutama dalam perencanaan penempatan jabatan.
6. *Feedback* pada aktualisasi *human resource management*, yaitu seberapa baik atau tidak baiknya fungsi manajemen sumber daya manusia dilakukan dalam perusahaan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

(Riniwati, 2016: 177-178) mengatakan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

1. Efisiensi dan efektivitas

Pencapaian target menjadi salah satu faktor dalam mengukur tingkat keefektifan kinerja yang dihasilkan karyawan sedangkan proses yang dijadikan motivasi menjadi salah satu dalam mengukur tingkat efisiensi untuk memenuhi tujuan yang ingin dicapai perusahaan.

2. Tanggung jawab dan otoritas

Kinerja yang dihasilkan karyawan adalah suatu bentuk pemenuhan tanggung jawab yang diberikan perusahaan. Kinerja karyawan

membutuhkan konsistensi terhadap pemberi pekerjaan dengan cara meningkatkan disiplin kerja.

3. Disiplin

Disiplin sangat diperlukan agar karyawan dapat menghargai setiap kebijakan-kebijakan yang berlaku dalam perusahaan.

4. Inisiatif

Inisiatif adalah suatu pemikiran yang memberikan inovasi dalam bentuk perencanaan-perencanaan agar dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan.

2.1.4.4 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Arda, 2017: 52), terdapat beberapa indikator yang dapat dilakukan seorang manajer sumber daya manusia dalam kinerja karyawan, antara lain:

1. Mutu kerja

Peningkatan mutu atau kualitas kerja dari ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya, disertai dengan peningkatan keahlian dan perekonomian.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat berupa hasil kerja dari tanggungjawab yang diberikan perusahaan. Misalnya ketelitian, ketepatan dan keterampilan.

3. Tangguh

Misalnya kehadiran, kepatuhan dan pembagian jadwal keterlambatan serta waktu *off* karyawan.

4. Sikap

Sikap karyawan yang melakukan tanggung jawab dengan sesama rekan kerja maupun atasan serta upaya karyawan untuk bekerja sama dan berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan itu sendiri.

2.2 Penelitian Terdahulu

Terdapat penelitian terdahulu yang dijadikan referensi oleh peneliti, yakni sebagai berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti & Jurnal	Judul	Variabel	Hasil
1	(Arda, 2017) Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis ISSN: 2580-4170 (<i>Google Scholar</i>)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan	Kepuasan Kerja (X_1) Disiplin Kerja (X_2) Kinerja Karyawan (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2	(Umam & Setiawan, 2019) At-Tijarah : Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis Islam ISSN: 2549-9270 (Sinta)	Analisis Simultan Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasional (X_1) <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (X_2) Kinerja Karyawan (Y)	Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional dan <i>organizational citizenship behaviour</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2.2 Lanjutan

3	<p>(Lestari & Ghaby, 2018)</p> <p>Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri</p> <p>ISSN: 2548-3582 (Google Scholar)</p>	<p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) (X₁) Kepuasan Kerja (Y₁) Kinerja Karyawan (Y₂)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.</p>
4	<p>(Abrar & Isyanto, 2019)</p> <p>Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis</p> <p>ISSN:2614-7289 (Sinta dan Google Scholar)</p>	<p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura)</p>	<p><i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) (X₁) Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Berdasarkan hasil penelitian dikonklusikan bahwa <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan.</p>
5	<p>(Pangastuti et al., 2020)</p> <p><i>International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding</i></p> <p>ISSN: 2364-5369 (Sinta)</p>	<p><i>The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance</i></p>	<p><i>Work Motivation</i> (X₁) <i>Compensation</i> (X₂) <i>Employee Performance</i> (Y)</p>	<p>Motivasi kerja dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

Tabel 2.3 Lanjutan

6	(Heryenzus & Laia, 2018) JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam) ISSN:2549-9491 (<i>Google Scholar</i>)	Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel <i>Intervening</i> Pada PT Bank Negara Indonesia Cabang Batam	Kompensasi (X_1) Motivasi (X_2) Kinerja Karyawan (Y_1) Kepuasan Karyawan (Y_2)	Kepuasan karyawan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, kompensasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
7	(Damayanti, Hanafi, & Cahyadi 2018) JEMBATAN- Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan ISSN: 0216-6836 (<i>Google Scholar</i>)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang)	Kepuasan kerja (X_1) Kinerja karyawan (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: (Arda, 2017); (Umam & Setiawan, 2019); (Lestari & Ghaby, 2018); (Abrar & Isyanto, 2019); (Pangastuti et al., 2020); (Heryenzus & Laia, 2018); (Damayanti et al., 2018)

2.3 Kerangka Pemikiran

2.3.1 Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja ialah sifat positif atau negatif yang dilakukan karyawan terhadap pekerjaannya. Persoalan ini ialah persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya. *Job satisfaction* (kepuasan kerja) memperlihatkan disimilaritas jumlah prestasi yang diperoleh dan jumlah yang seharusnya karyawan peroleh (Wibowo, 2016: 415). Semakin banyak faktor-faktor dalam

pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan, maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sebaliknya, semakin sedikit faktor-faktor dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan karyawan, maka semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan (Sutrisno, 2014: 74-76).

Terkait dengan pengertian-pengertian yang telah dijelaskan sebelumnya, dikonklusikan bahwa ketika tingkat kepuasan kerja meningkat, maka karyawan akan melakukan pekerjaan secara optimal sehingga kinerja karyawan dan perusahaan juga dapat meningkat. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang menemukan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Sinulingga & Aseanty, 2017: 196); (Arda, 2017: 56); (Saily, 2017: 44); (Siagian, 2017: 66); (Lestari & Ghaby, 2018: 118).

2.3.2 Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi berarti bahwa *reward* yang diserahkan perusahaan kepada karyawan sebagai tanda balas jasa atas partisipasi yang diberikan. Pemberian kompensasi merupakan pendapatan karyawan terhadap perusahaan. Karyawan menyerahkan seluruh keahlian kerjanya, maka perusahaan membalas pengorbanan karyawan dengan cara memberikan kompensasi yang sebanding dengan hasil kerja karyawan. Dengan demikian, karyawan dan pihak perusahaan dapat terpenuhi kebutuhannya (Sutrisno, 2014: 181-182).

Pemberian kompensasi yang dilakukan setiap perusahaan pada umumnya memiliki kebijakan-kebijakan yang sama. Perbedaan yang ditemukan dapat dilihat dari banyaknya jenis kompensasi dan besarnya kompensasi yang dikeluarkan.

Penentuan jenis kompensasi dan besarnya kompensasi yang diberikan didasari oleh beberapa faktor pendukung. Pertama, jenis kompensasi dan besarnya kompensasi dilihat dari pendidikan karyawan. Semakin tinggi pendidikan seseorang, maka kompensasi yang diberikan lebih tinggi dan kedudukan jabatan dapat memberikan kompensasi yang lebih banyak. Selanjutnya, pemberian kompensasi didasari oleh kinerja karyawan, artinya semakin baik kinerja yang dihasilkan karyawan, maka kompensasi yang diterima akan lebih baik daripada karyawan yang kinerjanya kurang optimal (Kasmir, 2019: 233).

Dari penjelasan-penjelasan sebelumnya, peneliti menyimpulkan bahwa jika kompensasi yang diserahkan perusahaan setara dengan hasil kerja yang diberikan oleh karyawan, maka karyawan akan bekerja lebih optimal dan kinerja perusahaan akan berjalan lancar. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Roring, 2017: 153); (Heryenzus & Laia, 2018: 20); (Pangastuti et al., 2020: 296).

2.3.3 *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan*

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berperan penting dalam suatu perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya ditentukan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya, tetapi juga memiliki kemauan untuk menjadi karyawan yang baik (*good citizenship behaviour*). Perilaku *good citizen* atau *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan suatu alat manajerial yang baik untuk perusahaan, memberikan dampak positif pada kinerja karyawan,

baik secara individu maupun berkelompok. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ialah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi tugas utamanya dalam suatu organisasi. Bukan hanya mengerjakan tugas utama, tetapi juga melakukan tugas ekstra, misalnya bekerjasama antara rekan kerja, saling membantu, memberikan *feedback*, serta menggunakan waktu secara efektif (Lestari & Ghaby, 2018: 116-117).

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) melibatkan perilaku-perilaku positif, seperti menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas diluar *job description*, taat pada aturan dan prosedur dalam perusahaan. Perilaku-perilaku ini menjadi nilai tambah bagi seorang karyawan. Perilaku OCB adalah perilaku inisiatif dan opsi karyawan dan tidak berhubungan dengan penghargaan formal dalam meningkatkan kinerja organisasi (Fidiyanto et al., 2018: 4-5). Perilaku yang penuh dengan kebebasan bukan merupakan tuntutan kerja karyawan secara formal, tetapi dapat mengembangkan efektivitas fungsi perusahaan (Wibowo, 2016: 428).

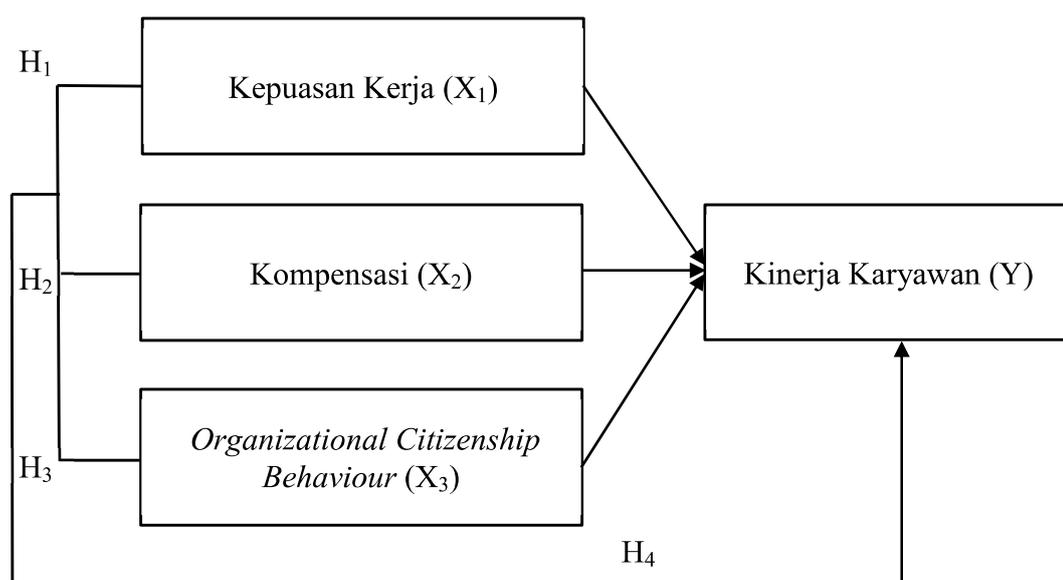
Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Fidiyanto et al., 2018: 13); (Lestari & Ghaby, 2018: 118); (Umam & Setiawan, 2019: 134); (Abrar & Isyanto, 2019: 112); (Lasmi & Ni Kadek May Fang Deliana Funky, 2018: 186).

2.3.4 Kepuasan Kerja, Kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang

memiliki rasa puas pada saat mengerjakan tugas-tugas atau tanggung jawabnya, maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Selanjutnya, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya dan kinerjanya optimal, maka karyawan akan mendapatkan kompensasi yang setimpal dengan kinerjanya. Kepuasan kerja dan kompensasi akan membuat karyawan berperilaku baik (*good citizenship behaviour*) dengan rekan kerja dan perusahaan. Penerapan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) yang baik dan sesuai dengan masing-masing individu akan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target perusahaan.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel dependen (terikat) yaitu kinerja karyawan dan tiga variabel independen (bebas) yaitu kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan, secara skematis dapat digambarkan seperti berikut:



Sumber: Data Sekunder, 2020

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis ialah dugaan sementara atas jawaban dari permasalahan-permasalahan yang telah dirumuskan. Hipotesis berupa pernyataan yang memperkirakan hubungan-hubungan antara dua variabel atau lebih (Sanusi, 2017: 44).

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan hipotesis dalam penelitian seperti di bawah ini.

- H1 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
- H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
- H3 : *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.
- H4 : Kepuasan kerja, kompensasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Cendana Han Wijaya.