

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### A. *Organizational Citizenship Behavior*

##### 1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior*

Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau dalam istilah disebut dengan *organizational citizenship behavior* adalah sebuah konsep baru pada analisis kinerja, konsep ini menyebutkan bahwa perilaku tersebut bisa dilakukan seorang individu menggunakan kebebasan tanpa paksaan sesuai kehendak hati dalam menentukan sesuatu tanpa mengharap adanya imbalan atau ganjaran formal terhadap organisasi, perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>32</sup> Organisasi yang sukses ialah organisasi yang membutuhkan pegawai yang mau melakukan pekerjaan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mampu memberikan kinerja yang melebihi harapan. Organisasi juga akan berhasil apabila pegawai tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti bekerjasama dengan rekan lain, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, serta dapat menggunakan waktu keernjanya dengan efektif.<sup>33</sup>

Konsep dari *organizational citizenship behavior* atau OCB pertama kali ditunjukkan oleh Organ menyatakan bahwa OCB ialah perilaku bebas yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam

---

<sup>32</sup> Bustomi, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Pegawai."5

<sup>33</sup> Enong Rostiawati, *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara* (Bandung: Widina Bakti Persada, 2020).11

sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektivitas organisasi, dengan kata lain OCB merupakan perilaku pegawai yang melebihi peran yang diwajibkan dan tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal.<sup>34</sup> Kemudian pengertian OCB menurut Robbins dan Judge adalah sikap pilihan yang tidak menjadi bagian asal kewajiban kerja formal seorang pegawai, tetapi mendukung tujuan organisasi tersebut secara efektif.<sup>35</sup> Maksudnya bahwa OCB ialah perilaku yang ditunjukkan namun bukan perilaku wajib dari pegawai, tetapi perilaku tersebut dapat mendukung bagi tujuan organisasi.

Menurut Podsakoff menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku sukarela yang ditunjukkan karyawan melebihi dari peran yang diwajibkan, dan kontribusinya terhadap kesuksesan organisasi.<sup>36</sup> Dalam artian bahwa perilaku OCB dilakukan dengan sukarela, dan tidak menjadi kewajiban dari pegawai namun justru dapat mendukung bagi kesuksesan dari organisasi. Kemudian Jacqueline dikutip dari jurnal Bustomi mengatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang bisa disebut *extra-role* yaitu perilaku yang ditunjukkan individu namun tidak dibutuhkan oleh organisasi, dan lebih mengandalkan praktek terhadap kesediaan seorang pegawai sebagai konsekuensi dalam

---

<sup>34</sup> Rostiawati.14-15

<sup>35</sup> Rostiawati.19

<sup>36</sup> Adya Hermawati and Nasharuddin Mas, *Quality of Work Life Dan Organizational Citizenship Behavior Sebuah Kajian Empiris* (Malang: Badan Penerbitan Universitas Widyagama, 2016).86

lingkup organisasi.<sup>37</sup> Menekankan pada perilaku ekstra yang ditunjukkan pegawai dengan mengandalkan praktek dalam menunjukkannya yang dilakukan dengan sikap kesediaan terhadap organisasi.

OCB dapat diartikan sebagai perilaku dari pegawai yang ditunjukkan melebihi dari apa yang menjadi kewajibannya meliputi perilaku menolong rekan kerja, membantu mematikan AC/lampu dalam ruang kerja, atau menunjukkan sikap lain yang dapat menguntungkan bagi organisasi. Hal tersebut bukanlah tupoksi yang harus dikerjakan karena tugas-tugas tersebut merupakan pekerjaan dari petugas lain yang memang memiliki tugas dalam bidang tersebut, namun perilaku yang ditunjukkan pegawai dapat mencerminkan nilai tambah pegawai dalam hal pekerjaan, dan merupakan bentuk perilaku sosial positif yang dapat menunjang keefektifan bagi organisasi.

Dari beberapa pernyataan tersebut yang telah dijelaskan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sukarela dan bukanlah bagian dari kewajiban kerja formal, dan melebihi tugas dan tanggung jawabnya dari sebuah *jobs description*, dan tanpa meminta imbalan apapun sehingga dapat mendukung berfungsinya dan efektivitas tujuan organisasi.

## **2. Aspek-Aspek *Organizational Citizenship Behavior***

---

<sup>37</sup> Bustomi, "Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Pegawai."5

Menurut Organ terdapat lima aspek *Organizational Citizenship Behavior* diuraikan sebagai berikut:<sup>38</sup>

a. *Altruism*

Merupakan sikap pegawai yang ditunjukkan seperti menolong, membantu, atau menggantikan sementara tugas sesama rekan kerja saat mengalami kesulitan yang berhubungan dengan pekerjaan dari organisasi.

b. *Conscientiousness*

Merupakan sikap pegawai seperti melakukan hal-hal yang dapat menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan yang diterapkan organisasi, atau jujur dalam melakukan setiap pekerjaan.

c. *Sportsmanship*

Merupakan sikap menerima terhadap ketidaknyamanan pada pekerjaan seperti tidak suka memprotes atau mengeluarkan keluhan ketika bekerja, dan tidak suka mengadukan masalah-masalah yang tidak penting atau masalah sepele.

d. *Courtesy*

Merupakan sikap yang ditunjukkan pegawai untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak dari pegawai lain dan juga menjaga hubungan baik atau kekeluargaan dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah interpersonal.

e. *Civic virtue*

---

<sup>38</sup> Hermawati and Mas, *Quality of Work Life Dan Organizational Citizenship Behavior Sebuah Kajian Empiris*.79

Merupakan perilaku pegawai yang menunjukkan sikap atau kontribusi terhadap organisasi seperti mengikuti perubahan sistem organisasi, terlibat dalam kegiatan organisasi, maupun turut hadir dalam setiap pertemuan yang diadakan organisasi.

Menurut Podsakoff terdapat tujuh aspek *Organizational Citizenship Behavior* diuraikan sebagai berikut:<sup>39</sup>

a. *Helping behavior*

Perilaku saling membantu antar pegawai yang mengalami kesulitan dan berkaitan erat dengan pekerjaan operasional organisasi tanpa ada rasa paksaan.

b. *Sportsmanship*

Perilaku toleransi yang ditunjukkan pegawai saat keadaan organisasi sedang mengalami sesuatu tanpa mengajukan keberatan.

c. *Organizational loyalty*

Perilaku loyal terhadap organisasi yang diperlihatkan karyawan akan membuat efektifitas dalam sebuah organisasi.

d. *Organizational compliance*

Perilaku patuh dapat menjadi tolak ukur dan sikap yang dijadikan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

e. *Civic virtue*

Sikap yang menunjukan individu tersebut terhadap rasa tanggung jawab pada organisasi seperti mengikuti perubahan dalam

---

<sup>39</sup> Hermawati and Mas.78

organisasi, melakukan inovasi demi sebuah perubahan dan efisiensi untuk kemajuan organisasi.

f. *Individual initiative*

Perilaku individu atau karyawan yang memiliki pemikiran dan inisiatif tersendiri dalam menunjukkan perilaku organisasi tanpa dipengaruhi aspek luar.

g. *Self development*

Perilaku yang dapat menjadikan karyawan mampu menunjukkan sifat lebih serta dalam mengembangkan potensi diri dalam organisasi.

### **3. Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior***

Ada beberapa faktor penyebab atau yang melatarbelakangi munculnya perilaku OCB dari pegawai yang dikemukakan oleh Wirawan diantaranya:<sup>40</sup>

a. Kepribadian

Perilaku atau karakter dari seorang pegawai juga berpengaruh ketika menunjukkan perilaku kewarganegaraan dalam organisasi.

b. Budaya organisasi

Penerapan kebiasaan positif di lingkup internal kantor merupakan salah satu faktor penunjang terhadap sikap yang ditunjukkan.

c. Iklim organisasi

---

<sup>40</sup> Kongko Dwi Prasetyo and Fuad Mas'ud, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Servant Leadership, & Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Journal Of Management* Volume 10 (2021).1

Lingkungan organisasi yang mendukung dan suasana yang mencerminkan bagaimana organisasi menjaga para pegawainya.

d. Kepuasan kerja

Rasa puas terhadap pekerjaan atau kesan positif yang dirasa pegawai akan memberikan efektifitas pada organisasi.

e. Komitmen organisasi

Organisasi yang memiliki komeitmen terhadap pegawainya akan memperoleh timbal balik yang positif dari para pegawai.

f. Kepemimpinan tranformasional dan *servant leadership*

Hubungan peran dari pimpinan terhadap organisasi maupun pegawai juga akan menimbulkan efek pada kemajuan organisasi.

g. Tanggung jawab sosial pegawai

Pegawai yang memiliki rasa tanggung jawab dan sadar akan tugas yang diemban juga memiliki peranan penting dalam menyelesaikan pekerjaannya.

h. Usia pegawai

Pegawai yang usia terbilang muda akan cenderung menunjukkan sikap hormat dan patuh terhadap dukungannya ke organisasi.

i. Keterlibatan kerja

Dalam menjalankan pekerjaan di organisasi, pegawai yang terlibat akan memiliki tanggung jawab yang akan ditunjukkan.

j. Kolektivisme (nilai moral)

Perilaku pegawai terhadap organisasi tergantung pada penanaman nilai moral atau pemahaman dari organisasi.

k. Keadilan organisasi

Organisasi yang dapat menerapkan dan memberi keadilan pada pegawainya akan mendukung rasa dan sikap dari anggotanya.

Kemudian faktor-faktor tersebut sejalan dengan beberapa faktor penyebab OCB dilihat dari pendapat Organ dan Sloat sebagai berikut:<sup>41</sup>

a. Budaya dan iklim organisasi

Budaya yang diterapkan dan iklim lingkungan organisasi yang positif akan mempengaruhi perilaku yang ditunjukkan pegawai.

b. Kepribadian dan suasana hati

Keinginan membantu rekan lain juga di pengaruhi oleh suasana hati yang senang, puas terhadap pekerjaan.

c. Persepsi dukungan organisasi

Pegawai yang merasa diperhatikan oleh organisasi akan memberikan timbal balik dengan menunjukkan perilaku yang positif.

d. Persepsi kualitas hubungan atasan dan bawahan

Hubungan yang terjalin juga akan berdampak pada perilaku yang ditunjukkan, semakin erat dan tinggi rasa kekeluargaan maka semakin tinggi timbal balik yang di tunjukkan.

e. Masa kerja

Karakteristik personal dalam masa kerja tertentu juga akan menimbulkan pengaruh dalam bersikap OCB.

---

<sup>41</sup> Ilmih, "Peran Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Ukm Snak Makroni Cap Bintang Desa Mutih Wetan, Kabupaten Demak."20



f. Jenis kelamin

Perilaku membantu, menolong akan lebih menonjol dimana perilaku menolong wanita terkadang lebih besar daripada pria.

## **B. Budaya Organisasi**

### **1. Definisi Budaya Organisasi**

Budaya atau yang lebih sering disebut dengan kebudayaan adalah istilah yang berasal dari kata *sansekerta* untuk agama Buddha dan dapat digunakan untuk merujuk pada segala sesuatu yang berhubungan dengan buddhi dan akal seseorang.<sup>42</sup> Menjelaskan mengenai budaya merupakan suatu kegiatan seseorang yang terukur dan diturunkan pada beberapa generasi melalui berbagai proses pembelajaran.<sup>43</sup> Sedangkan organisasi merupakan istilah dari bahasa Yunani atau disebut dengan *organon* yang memiliki arti alat, organisasi merupakan suatu kelompok orang yang melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.<sup>44</sup> Organisasi juga proses dalam menggabungkan pekerjaan dari individu maupun kelompok untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam satu sistem koordinasi.<sup>45</sup>

Menurut Edison budaya organisasi adalah suatu nilai kebiasaan yang sudah ada sejak lama dalam organisasi kemudian dipakai dalam menjalankan aktivitas kerja untuk mendorong kualitas dari hasil kerja karyawan. Dalam artian bahwa budaya organisasi merupakan

---

<sup>42</sup> Kusdi, *Budaya Organisasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2011).12

<sup>43</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007).15

<sup>44</sup> Pabundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).3

<sup>45</sup> Sutarto, *Dasar-Dasar Organisasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2006).

kebiasaan yang telah ada pada organisasi dan digunakan untuk menunjang dari kualitas hasil kerja dari para pegawainya. Kemudian Robbins menyatakan bahwa budaya organisasi ialah sebuah sistem kebiasaan yang dilakukan bersama dalam lingkup organisasi dan menentukan bagaimana pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.<sup>46</sup> Menekankan pada suatu kebiasaan yang dianut serta dilaksanakan oleh anggotanya dalam organisasi untuk dapat mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

Menurut Schein bahwa budaya organisasi merupakan suatu bentuk dasar yang kemudian diterima oleh organisasi dalam melakukan tindakan dan memecahkan suatu permasalahan, mencetak pegawai yang dapat beradaptasi dengan lingkup organisasi, serta menyatukan keseluruhan anggota. Maka dari itu harus diajarkan kepada anggota sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang akan dihadapi.<sup>47</sup> Budaya organisasi dilihat dari pendapat Miller yang dikutip dari jurnal Iis Dewi Fitriani merupakan asumsi nilai yang mendasar dalam cara mengelola dan mengorganisasikannya. Nilai tersebut merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan terkadang tidak terlihat, dengan demikian nilai dan semangat akan mendasari sifat organisasi dalam usaha menjawab tantangan.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Bernhard Tewal et al., *Perilaku Organisasi* (Bandung: CV. Patra Media Grafino, 2017).19

<sup>47</sup> Kristin Juwita, *Perilaku Organisasi* (Malang: Literasi Nusantara, 2021).1

<sup>48</sup> Iis Dewi Fitriani, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Administrasi Umum Pada PT PLN (Persero) Area Bandung," *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi* Vol. 2 (2018).161

Dari beberapa pernyataan tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi ialah sebuah nilai atau sistem kebiasaan atau pola pemikiran dasar yang diturunkan kepada anggota serta diterapkan dalam organisasi tersebut dan telah berlangsung lama untuk meningkatkan kualitas karyawan, membentuk karyawan, dan mampu beradaptasi dengan lingkungan serta diikuti oleh karyawan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

## **2. Aspek-Aspek Budaya organisasi**

Menurut Edison terdapat lima aspek budaya organisasi diuraikan sebagai berikut:<sup>49</sup>

### **a. Kesadaran diri**

Pegawai memiliki kesadaran untuk meraih kepuasan dari pekerjaan mereka, kemudian mampu menaati peraturan, serta dapat mengembangkan kemampuan diri.

### **b. Keagresifan**

Pegawai dapat menunjukkan rasa kompetitif serta memiliki rencana kerja atau strategi dalam pekerjaan.

### **c. Kepribadian**

Pegawai dalam lingkup organisasi memiliki kepribadian dan memiliki sifat yang terbuka, dapat saling menghormati dengan rekan kerja, serta menunjukkan sikap ramah.

### **d. Performa**

---

<sup>49</sup> Anwar Ikhsan, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah," *Jurnal JDM* Vol. 3 (2020). 184-185

Pegawai dalam lingkup organisasi mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan, dan memiliki sebuah cara yang efektif serta efisien dalam bekerja.

e. Orientasi tim

Pegawai dapat melakukan kerjasama atau kolaborasi yang positif dan dapat berkoordinasi melibatkan anggota organisasi.

Menurut Robbins terdapat tujuh aspek budaya organisasi diuraikan sebagai berikut:<sup>50</sup>

a. Inovasi serta pengambilan resiko

Aspek ini menilai sejauh mana pegawai didorong untuk inovatif dalam pengambilan resiko.

b. Perhatian hal kecil

Aspek yang menilai sejauh mana pegawai memperlihatkan kecermatan dan kerincian dalam hal sekecil apapun.

c. Orientasi hasil

Aspek yang menilai sejauh mana manajemen dalam perhatian pada hasil kerja dan teknik serta proses dalam mencapai hasil.

d. Orientasi pegawai

Aspek yang menilai sejauh mana kepatuhan manajemen memperhatikan efek dari hasil pada pegawai dalam organisasi.

e. Orientasi tim

Kegiatan kerja dalam instansi/organisasi antar kerjama dengan rekan kerja.

---

<sup>50</sup> Tewel et al., *Perilaku Organisasi*.25-26

f. Keagresifan

Aspek yang menilai sejauh mana pegawai menunjukkan agresif dan kompetitif.

g. Pemantapan

Aspek ini menilai sejauh mana kegiatan instansi dalam menekankan, mempertahankan dan pertumbuhan dalam penerapan budaya.

### C. Kepuasan Kerja

#### 1. Definisi Kepuasan Kerja

Dalam istilah umum, kepuasan kerja ialah suatu perasaan kesenangan ataupun sikap dari emosional seorang pegawai yang positif, kemudian disimpulkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan yang telah mereka dilakukan. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku dalam setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Meithiana Indrasari, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan* (Sidoarjo: Indomedika Pustaka, 2017).37-38

Menurut Locke mendefinisikan bahwa kepuasan kerja bentuk perwujudan yang baik dari seseorang dan merupakan sikap menyenangkan dari individu. Dalam artian, kepuasan kerja adalah suatu hasil perasaan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman yang dirasa baik dan menyenangkan bagi diri sendiri. Kemudian menurut pendapat Jewell dan Siegall kepuasan kerja adalah perilaku yang muncul atas penilaian dari situasi kerja dan merupakan generalisasi dari beberapa sikap terhadap pekerjaannya yang berbagai macam.<sup>52</sup> Menekankan bahwa kepuasan kerja ialah perilaku yang ditunjukkan atas dasar penilaian dari kondisi pekerjaan dan merupakan kesimpulan dari berbagai macam sikap dari pekerjaan.

Handoko menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan/pegawai atau dengan kata lain disebut juga *job satisfaction* merupakan keadaan emosional/perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan dari karyawan dalam melihat pekerjaan mereka.<sup>53</sup> Hal itu terlihat dari perilaku positif pegawai kepada pekerjaan yang dilakukan dalam lingkup kerjanya. Kemudian menurut Robbins dan Judge bahwa kepuasan kerja ialah suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.<sup>54</sup> Dalam artian bahwa rasa puas terhadap pekerjaan merupakan perasaan positif yang diambil dari hasil evaluasi karakteristik pekerjaan.

---

<sup>52</sup> Candra Wijaya, *Perilaku Organisasi* (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017).202-203

<sup>53</sup> Tangkilisan, *Manajemen Publik*.164

<sup>54</sup> Fattah, *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai*.63

Dari beberapa definisi tokoh tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan emosional yang ditunjukkan oleh karyawan atau pegawai sebagai bentuk rasa menyenangkan terhadap pekerjaannya.

## **2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja**

Menurut Jewell dan Siegeall terdapat empat aspek kepuasan kerja dapat dilihat dan diukur dari beberapa hal yaitu:<sup>55</sup>

### **a. Aspek psikologis**

Aspek ini berhubungan dengan perasaan atau jiwa dari pegawai seperti kepuasan pada pekerjaan, minat kerja, sikap terhadap pekerjaan, serta keterampilan.

### **b. Aspek fisik**

Aspek ini memiliki hubungan dengan kondisi fisik sekitar lingkup kerja seperti keadaan ruang kerja, lingkungan kerja, pengaturan jam kerja, dan waktu istirahat.

### **c. Aspek sosial**

Aspek yang berkaitan dengan interaksi yang dilakukan oleh sesama pegawai atau dengan pimpinan, maupun antar pegawai yang berbeda jenis tugas serta hubungan kekeluargaan yang terjalin.

### **d. Aspek finansial**

Aspek ini berkaitan dengan kesejahteraan pegawai yang diperhatikan oleh instansi seperti pemberian gaji, tunjangan,

---

<sup>55</sup> Zuraida, "Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Beban Kerja Karyawan Yang Berlatar Belakang Pendidikan Tidak Sesuai Dengan Pekerjaan," *Jurnal Ilmiah Psyche* Vol. 14 (2020).73

maupun *reward* atau bonus ketika selesai dengan optimal dalam melaksanakan tugas.

Menurut Robbins dan Judge terdapat lima aspek kepuasan kerja dapat dilihat dan diukur dari beberapa hal yaitu:<sup>56</sup>

a. Aspek rasa puas pada kerjaan

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan bagi pegawainya dalam belajar dan memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas dan tantangan dalam pekerjaan yang menarik.

b. Aspek rasa puas pada gaji

Upah atau gaji yang didapatkan pegawai sama dengan usaha yang dilakukan dalam pekerjaan.

c. Aspek kepuasan promosi

Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapat jabatan atau jenjang pekerjaan dalam instansi sesuai dengan kemampuan.

d. Aspek kepuasan terhadap atasan

Adanya rasa kepuasan pegawai terhadap atasan yang mampu memberikan dukungan serta bantuan secara teknis terhadap pekerjaan.

e. Aspek kepuasan kepada sesama rekan kerja

Sejauh mana sesama rekan kerja dalam menjalin kerjasama dan dukungan ke sesama rekan kerja.

---

<sup>56</sup> Dyasnu Subanar, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV. Abankirenk Yogyakarta" (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2016).8



## **D. Pegawai**

### **1. Definisi Pegawai**

Secara umum pegawai merupakan unsur penting dalam pelaksanaan suatu organisasi atau perusahaan. Pegawai adalah seorang yang bekerja di suatu sektor pada pemerintahan maupun disuatu perusahaan.<sup>57</sup> Menurut Harsono yang dikutip dari jurnal Binur Pretty Napitupulu mengatakan bahwa pegawai ialah orang yang diberi tugas berdasarkan kejuruan, kemampuan, dan keterampilan, kemudian menjalankan tanggung jawab serta meaksanakan tugasnya sesuai dengan syarat tertentu seperti waktu, rencana, jadwal, dan lain-lain.<sup>58</sup> Sedangkan menurut Undang-Undang No.5 tahun 2014 yang berbunyi bahwa pegawai negeri sipil atau PNS ialah warga Indonesia yang memenuhi kriteria tertentu, kemudian diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pemerintah atau oleh pejabat yang berwenang.<sup>59</sup>

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pegawai merupakan seorang yang bekerja disektor pemerintahan atau perusahaan sebagai unsur utama dalam pelaksanaan tugas suatu organisasi atau perusahaan dengan memenuhi syarat tertentu.

### **2. Tugas ASN/Pegawai Secara Umum**

Dilihat dari UU No.5 tahun 2014 pasal 11 disebutkan ada beberapa tugas atau peran pegawai negeri sipil yaitu:<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> Agus Maryoto, *Ensiklopedia Profesi Seri Pegawai* (Semarang: Alprin, 2009).1

<sup>58</sup> Binur Pretty Napitupulu and Ivan Benedict, "Hubungan Penempatan Dan Pengembangan Pegawai Dengan Prestasi Kerja Pada Pardede International Hotel Medan," *Jurnal Akomodasi Agung* Vol.4 (2019).28

<sup>59</sup> Undang-Undang, "Aparatur Sipil Negara Pasal1," 2014.

<sup>60</sup> Undang-Undang. Pasal 11

- a. Menjalankan atau melakukan kebijakan, aturan publik yang sudah ditetapkan oleh pejabat pembina kepegawaian sesuai aturan yang berlaku.
- b. Memberikan pelayanan publik yang profesional serta berkualitas.
- c. Menjalin persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

### **3. Peran Pegawai**

Berdasarkan UU No.5 tahun 2014 pasal 12 menyebutkan peran pegawai negeri sipil:<sup>61</sup>

Pegawai ASN memiliki peran sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

### **E. Hubungan Budaya Organisasi Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja**

Saat ini sumber daya manusia atau dapat disebut pegawai merupakan peran atau alat utama dalam setiap instansi atau organisasi, meskipun dengan perkembangan zaman pada saat ini dan banyaknya sarana yang dapat menunjang suatu pekerjaan, tanpa adanya peran dari SDM maka pekerjaan atau kegiatan tersebut tidak dapat terlaksana dengan lancar. Disisi lain, SDM juga mendapat posisi yang utama diantara sumber

---

<sup>61</sup> Undang-Undang. Pasal 12

daya lain, karena keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan tidak terlepas dari peran SDM yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur serta menjalankan berbagai sumber daya lainnya yang dimiliki instansi atau organisasi.

Sumber daya manusia memiliki tugas yang penting dalam tercapainya tujuan organisasi, dalam mengemban dan menjalankan tugas tersebut ada kalanya para pegawai mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab tersebut, dan terkadang membutuhkan bantuan dari rekan kerja lain untuk menyelesaikannya. Dalam memberikan pertolongan pada rekan kerja tersebut perilaku yang ditunjukkan pegawai ketika membantu pekerjaan rekan kerja lain dalam istilah psikologi disebut dengan perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)*, atau perilaku ekstra yang dilakukan pegawai/karyawan dengan sukarela tanpa mengharapkan imbalan.

*Organizational citizenship behaviour* merupakan istilah bagi pegawai yang memiliki sikap atau perilaku yang ditunjukkan diluar tugas dan tanggungjawabnya, serta tidak menjadi bagian dari *jobdesk* namun bermanfaat bagi keefektifan organisasi. *Organizational citizenship behaviour* atau OCB menurut pendapat Robbins dan Judge dikutip dari jurnal Suharsono and Suci mengatakan bahwa perilaku OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak masuk dalam kategori kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun dapat mendukung berjalannya suatu organisasi secara efektif.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Suharsono and Suci, "Hubungan Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dengan Kinerja: Pendekatan Konseptual."30

Jika berbicara mengenai perilaku OCB pasti akan ada kaitannya dengan penerapan budaya yang ada di dalam organisasi, budaya yang diterapkan dalam lingkup instansi, setiap instansi memiliki budaya atau kebiasaan yang berbeda. Istilah kebiasaan atau budaya yang diterapkan dalam psikologi disebut dengan budaya organisasi. Menurut pendapat Schein yang dikutip dari jurnal Musyafidah budaya organisasi merupakan suatu bentuk dasar yang kemudian diterima oleh organisasi dalam melakukan tindakan dan memecahkan suatu permasalahan, mencetak pegawai yang dapat beradaptasi dengan lingkup organisasi, serta menyatukan keseluruhan anggota.<sup>63</sup>

Penerapan budaya organisasi yang baik juga menimbulkan rasa kepuasan kerja bagi pegawai, jika dilihat dari perilaku OCB yang ditunjukkan oleh pegawai ketika rekan kerja memerlukan bantuan. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang dirasa senang, dan merupakan hasil yang ditunjukkan dari pemikiran individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhan untuk memperoleh nilai kerja yang bermanfaat bagi dirinya. Menurut pendapat Robbins juga yang dikutip dari jurnal Udayana and Suwandana mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif mengenai pekerjaan yang dihasilkan dari evaluasi pada karakteristiknya.<sup>64</sup> Berdasarkan rasa kepuasan kerja yang dirasakan dari penerapan budaya organisasi yang positif dan seringkali mendapat apresiasi dari pimpinan organisasi ketika telah

---

<sup>63</sup> Musyafidah, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening."<sup>4</sup>

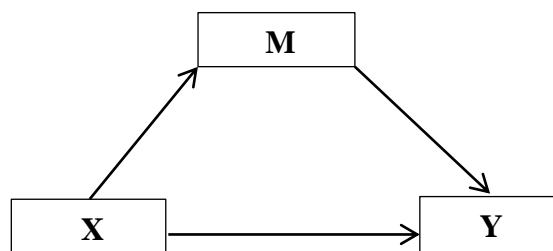
<sup>64</sup> Udayana and Suwandana, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior."<sup>3576</sup>

melaksanakan tugas dengan baik akan menimbulkan rasa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai kemudian akan menimbulkan perilaku saling tolong menolong ketika ada rekan kerja yang membutuhkan bantuan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, peneliti menduga bahwa perilaku OCB dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang diterapkan, dan dengan di mediasi oleh rasa kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Apabila dalam penerapan budaya organisasi yang positif dengan di mediasi rasa kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai akan menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior (OCB)* yang positif pula. Namun sebaliknya, jika penerapan budaya organisasi terkesan tidak baik dan rasa kepuasan kerja pegawai juga kurang maka perilaku *organizational citizenship behavior* pada pegawai juga tidak akan maksimal.

Hubungan budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* yang di mediasi oleh kepuasan kerja

**Gambar 2.1: Kerangka Penelitian**



Keterangan :

X : Budaya Organisasi

M : Kepuasan Kerja

Y : *Organizational Citizenship Behavior*

## F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis ialah pernyataan atau praduga sementara terhadap suatu permasalahan dalam penelitian yang benar atau tidaknya masih dipertanyakan sehingga harus diuji secara empiris. Berikut adalah hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini:

1.  $H_{a1}$  : Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pegawai BKPSDM Kota Kediri

$H_{o1}$  : Tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pegawai BKPSDM Kota Kediri

2.  $H_{a2}$  : Terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* di mediasi oleh kepuasan kerja pada pegawai BKPSDM Kota Kediri

$H_{o2}$  : Tidak terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan *organizational citizenship behavior* di mediasi oleh kepuasan kerja pada pegawai BKPSDM Kota Kediri