

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teoritis

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi (Robbins, S. P., & Judge, 2008) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dibawa oleh anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Menurut (Robbins, S. P., & Judge, 2008), budaya organisasi adalah persepsi bersama dari anggota suatu organisasi. Oleh karena itu, diharapkan individu dengan latar belakang yang berbeda atau pada tingkat yang berbeda dalam organisasi akan dapat memahami budaya organisasi dengan cara yang sama.

(Hofstede, 1986) dalam (Koesmono, 2005) berpendapat bahwa budaya adalah berbagai interaksi yang mempengaruhi karakteristik kebiasaan orang-orang di lingkungan. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka harus diciptakan, dipelihara, diperkuat dan dihadirkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani, 2007). Melalui sosialisasi ini, karyawan menjadi sadar akan tujuan organisasi, strategi, nilai dan standar perilaku, serta informasi terkait pekerjaan.

2.1.1.1 Indikator Budaya Organisasi

Indikator yang digunakan untuk mencerminkan budaya organisasi (Robbins, S. P., & Judge, 2008:256):

1. Inovasi dan risiko.

Inovasi dan pengambilan risiko adalah sejauh mana organisasi mendorong karyawan mereka untuk berinovasi dan mengambil risiko. Juga, bagaimana organisasi mengevaluasi pengambilan risiko karyawan dan menghasilkan ide-ide karyawan.

2. Perhatian ke hal yang rinci (*Attention to detail*)

Yaitu sejauh mana organisasi mengharapkan karyawannya untuk menunjukkan akurasi, analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)

Orientasi hasil mengacu pada sejauh mana manajemen berfokus pada hasil daripada teknologi dan proses yang digunakan untuk mencapainya.

4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)

Orientasi kinerja adalah sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil pada orang-orang dalam suatu organisasi.

5. Berorientasi pada tim

yaitu tingkatan dimana aktifitas kerja dikelola secara kelompok dibandingkan perorangan.

6. Sikap agresif (*Aggressiveness*)

Sikap agresif adalah sejauh mana orang-orang dalam suatu organisasi termotivasi dan kompetitif dalam rangka menerapkan budaya organisasi sebaik mungkin.

7. Stabilitas (*Stability*)

Stabilitas adalah aktivitas organisasi yang menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

2.1.2 Komitmen Organisasi

Anggota organisasi yang memiliki komitmen terhadap organisasi dapat mengembangkan pandangan yang lebih positif terhadap organisasi dan bahagia tanpa harus mengeluarkan tenaga ekstra untuk kepentingan organisasi (Anik, S., & Arifuddin, 2003). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi bukan sekedar loyalitas pasif, tetapi juga hubungan interpersonal yang positif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi.

Menurut (Greenberg, J., & Baron, 1993) dalam (Chairy, 2002), karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi lebih stabil dan karyawan yang produktif, sehingga juga akan menghasilkan keuntungan lebih bagi organisasi dalam jangka panjang. Moday et al (1982, dalam (Chairy, 2002) mengemukakan karakteristik komitmen organisasi, yaitu:

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk bekerja keras dan

3. Keinginan kuat untuk bertahan di organisasi.

2.1.2.1 Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1993)

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif berkaitan dengan hasrat untuk mengidentifikasi dan berpartisipasi dalam organisasi tingginya pengaruh karyawan tetap bergabung karena ingin tetap menjadi anggota organisasi (Allen dan Meyer, 1994).

- a. Emosional

Komitmen afektif menunjukkan bahwa organisasi sangat percaya pada karyawannya bahwa dia mengikuti semua nilai organisasi dan berusaha untuk mencapai tujuannya dengan prioritas tertinggi.

- b. Identifikasi

Pandangan bahwa komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan komitmen muncul karena ketergantungan pada kegiatan yang telah terjadi di organisasi di masa lalu, yang berbahaya dan tidak dapat ditinggalkan.

- c. Keterlibatan karyawan dalam organisasi

2. Komitmen Normatif

Komitmen normatif ialah sikap pekerja terhadap kewajiban yang mesti diberikan kepada organisasi. Komponen normatif adalah hasil dari pengalaman sosialisasi dan tergantung pada seberapa besar rasa komitmen karyawan.

a. Kesetiaan yang harus diberikan karena pengaruh orang lain

Komitmen yang muncul ketika seorang karyawan terus bekerja di suatu organisasi dipicu oleh tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja di organisasi tersebut. Karyawan yang mempunyai tahap komitmen normatif yang tinggi sangat mementingkan pandangan orang lain terhadap dirinya jika karyawan meninggalkan organisasi. (Ashari et al, 2005, p.34)

b. Kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi

Kewajiban ini berkaitan dengan rasa kewajiban sebagai karyawan perusahaan. Karyawan dengan kewajiban regulasi yang tinggi percaya bahwa karyawan ini harus terus bekerja untuk organisasi tempat mereka bekerja saat ini. Dengan kata lain, komitmen yang ada dalam diri karyawan disebabkan oleh kewajiban kerja karyawan terhadap organisasi. (Dwiarta, 2010).

3. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan adalah komitmen yang didasarkan pada kesadaran karyawan akan kerugian yang mereka alami ketika meninggalkan organisasi. Karyawan yang memiliki landasan organisasi adalah karena mereka membutuhkan organisasi.

a. Kerugian bila meninggalkan organisasi

Komitmen berkelanjutan mengacu pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk bertahan dalam suatu organisasi karena tidak ada alternatif lain. Komitmen berkelanjutan tingkat tinggi mencakup waktu dan upaya yang diinvestasikan untuk memperoleh keterampilan yang tidak

dapat dialihkan dan hilangnya manfaat atau hak istimewa yang menarik dari seorang senior.

b. Karyawan membutuhkan organisasi

Menurut Allen dan Meyer (1984), karyawan tetap berada di organisasi karena mereka mengumpulkan lebih banyak keuntungan yang mencegah mereka mencari pekerjaan lain.

2.1.3 Kompensasi

Pengertian kompensasi menurut Handoko (2014:155) adalah “Segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya”. Menurut (Mondy, 2008:4) menyatakan bahwa kompensasi adalah "Total semua keuntungan yang diterima seorang karyawan sebagai imbalan atas layanan yang diberikan oleh karyawan tersebut". Kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kompensasi menurut (Rivai, V., & Sagala, 2011:741). Ada dua jenis kompensasi, kompensasi finansial dan kompensasi non-finansial. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang dibayarkan perusahaan kepada karyawannya dalam bentuk uang. Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang tidak dibayarkan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang, seperti hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan, adanya promosi, lingkungan kerja, serta kenaikan jabatan.

Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut (Edy Sutrisno, 2011), ada beberapa faktor yang mempengaruhi pemberian kompensasi, yaitu:

1. Produktivitas, pemberian kompensasi tergantung pada seberapa besar kontribusi produktivitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, semakin tinggi tingkat output, semakin banyak kompensasi yang ditawarkan perusahaan kepada karyawannya.
2. Kemampuan membayar kompensasi secara wajar sangat tergantung pada kemampuan perusahaan membayar gaji karyawan. Karena tidak mungkin perusahaan membayar kompensasi diatas kemampuan yang ada.
3. Kesiediaan membayar sekalipun perusahaan mampu membayar kompensasi, belum tentu perusahaan bersedia membayar kompensasi secara adil dan merata.
4. Penawaran dan permintaan tenaga kerja berdampak besar pada pemberian kompensasi. Kompensasi cenderung tinggi ketika perusahaan menuntut tenaga kerja, dan sebaliknya, ketika perusahaan memiliki penawaran tenaga kerja yang rendah, pembayaran kompensasi cenderung menurun

2.1.3.1 Indikator Kompensasi

Kompensasi dibagi menjadi dua kelompok: kompensasi finansial dan kompensasi non finansial. Ada kompensasi finansial langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi non finansial dapat diberikan dalam bentuk tempat kerja atau lingkungan kerja. Menurut Mondy dan Noe dalam Panggabean (2004:76) mengemukakan bahwa:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial langsung

a. Gaji

Gaji adalah kompensasi finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti setiap tahun, triwulanan, bulanan atau mingguan.

Gaji adalah jenis penghargaan yang paling penting dalam sebuah organisasi.

b. Insentif

Insentif adalah penghargaan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja mereka melebihi standar yang ditetapkan. Dengan asumsi bahwa uang itu dapat digunakan untuk mendorong karyawan bekerja lebih keras, produsen tersebut lebih suka dibayar berdasarkan hasil kerja mereka. Ini membutuhkan kemampuan untuk menentukan parameter yang sesuai. Untuk mencapainya tidak terlalu mudah dan juga tidak sulit. Standar yang terlalu mudah tentunya tidak menguntungkan bagi perusahaan. Pada saat yang sama, menjadi terlalu sulit dapat menyebabkan frustrasi karyawan.

Kompensasi finansial tidak langsung

Merupakan kompensasi tambahan kepada seluruh karyawan sesuai dengan kebijakan perusahaan dan dimaksudkan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. Contohnya termasuk asuransi kesehatan, asuransi jiwa, dan bantuan perumahan.

2. Kompensasi Non Finansial

Kompensasi non finansial adalah imbalan berupa kepuasan seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan fisik atau psikologis tempat orang tersebut bekerja. Contohnya adalah karir yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi penerimaan pujian, lingkungan yang bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

2.1.4 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja, menurut definisi, adalah sikap positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, yang dihasilkan dari penilaian situasi pekerjaan (Robbins, S. P., & Judge, 2008; Umam, 2010). Situasi kerja yang menyenangkan dapat timbul apabila jenis dan sifat pekerjaan yang akan dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai karyawan. Karyawan yang puas menyukai situasi kerja mereka daripada karyawan yang tidak puas yang tidak menyukai situasi kerja mereka.

Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan dipengaruhi oleh dua faktor: intrinsik dan ekstrinsik (Johan, 2002). Faktor intrinsik adalah faktor internal yang dibawa oleh semua karyawan sejak mereka mulai bekerja di tempat kerja. Faktor eksternal meliputi faktor yang berasal dari luar pegawai, seperti kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan pegawai lain, dan sistem penggajian. Sedangkan menurut (Luthans, 2006) terdapat lima aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja. Artinya, pekerjaan itu sendiri, gaji, peluang promosi, supervisor, dan rekan kerja.

2.1.4.1. Indikator Kepuasan Kerja

1. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Merupakan sumber kepuasan utama ketika pekerjaan menawarkan tantangan yang menarik, pekerjaan yang menantang, Peluang untuk belajar, bertanggungjawab dan berkembang bagi karyawan.

2. Gaji/Upah

Merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Besarnya upah atau uang yang diterima pegawai menjadi ukuran kepuasan, dimana dapat dilihat sebagai sesuatu yang dianggap relevan dan pantas.

3. Promosi

Aspek ini mengukur tingkat kepuasan pegawai terhadap kebijakan promosi, peluang kenaikan pangkat. Kebijaksanaan promosi harus dilakukan secara adil, yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik mempunyai kesempatan yang sama untuk promosi.

4. Supervisi

Yaitu kemampuan pimpinan untuk memberikan dukungan teknis dan perilaku. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur dengan sejauh mana manajer menjalankan minat pribadi dan kepedulian terhadap karyawan. Kedua, berpartisipasi dalam atau mempengaruhi iklim pengambilan keputusan, yang mempengaruhi pekerjaan karyawan.

5. Rekan Kerja

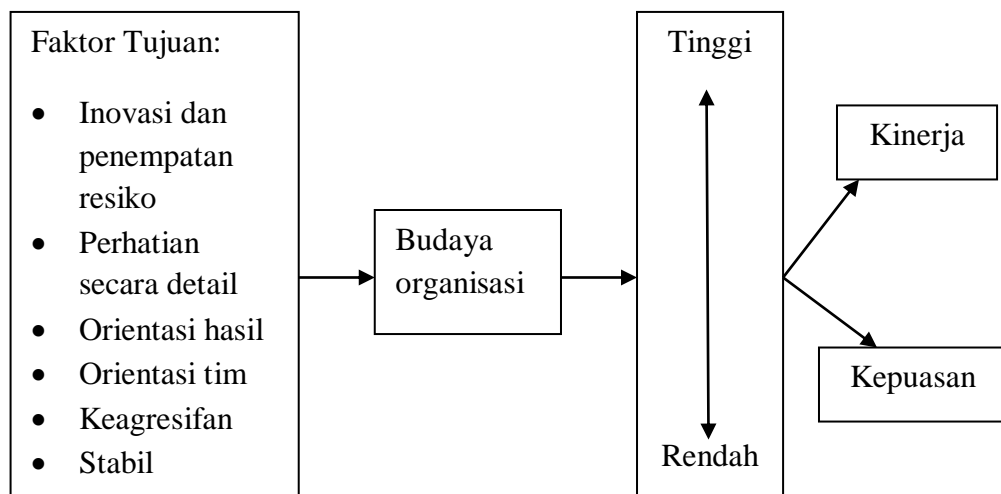
Konon, hubungan antara rekan kerja yang berkolaborasi adalah sumber kepuasan kerja yang paling mudah. Kelompok kerja, terutama tim yang kohesif, merupakan sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan bagi anggota

individu yang berada dalam kelompok tersebut. Disaat perawat merasa memiliki kepuasan terhadap rekan kerjanya dalam kelompok, hal tersebut akan mendorong perawat untuk bersemangat dalam bekerja

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

(Robbins, 2002:36) mengemukakan beberapa faktor penting untuk meningkatkan kepuasan kerja. Elemen pertama adalah pekerjaan memberikan kesempatan untuk menggunakan umpan balik pada keterampilan dan kinerja. Faktor berikutnya adalah kondisi kerja karyawan dari sudut pandang pribadi. dan kemudahan bekerja, hal-hal tersebut erat kaitannya dengan aturan dan standar yang ditetapkan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar dibentuk oleh budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri, untuk menggambarkan hal tersebut (Robbins, 2006:748) menggambarkan hal ini seperti pada Gambar 1.



Gambar 1. Budaya Organisasi berdampak pada Kinerja dan Kepuasan

(Robbins, 2006)

Alur proses yang ditunjukkan pada gambar. 1 menjelaskan bagaimana budaya dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Karakteristik budaya organisasi akan menentukan kuat atau rendahnya budaya organisasi, kuatnya budaya organisasi pada akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan dan kinerja pegawai. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Khan, et al (2011), Sabri, et al (2011), dan Emami, et al (2012), menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

H1: Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.2 Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Allen dan Meyer mengusulkan tiga konsep komitmen organisasi sebagai model: (1) komitmen afektif, (2) komitmen berkelanjutan, dan (3) komitmen normatif. Keterikatan emosional individu dengan organisasi, komitmen afektif sebagai persepsi dan perkembangan organisasi di dalam organisasi. Jenis komitmen ini muncul dan berkembang melalui dorongan kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan suatu organisasi yang tidak dapat diperoleh dari organisasi lain. Komitmen berkelanjutan dapat dinyatakan sebagai fenomena terstruktur yang merupakan hasil dari transaksi karyawan dengan dan investasi dalam organisasi. Anggota menghitung manfaat dan biaya menjadi anggota suatu organisasi. Anggota cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang lebih tinggi dalam organisasi jika biaya meninggalkan organisasi lebih tinggi. Komitmen normatif adalah perasaan anggota tentang kewajiban yang diberikan kepada organisasi. Ini adalah kewajiban moral, baik material maupun immaterial,

yang mendorong anggota untuk tetap dan berkontribusi pada organisasi dan merasa tidak nyaman dan bersalah jika seseorang tidak melakukan sesuatu. Pada tingkat komitmen normatif yang tinggi, anggota perlu mengingat organisasi.

Komitmen afektif dibentuk oleh kondisi kerja dan harapan yang diterima. Tingkat keterikatan psikologis dengan organisasi tergantung pada seberapa baik perasaan anda tentang organisasi ini. Komitmen terhadap kontinuitas dibentuk berdasarkan penerimaan upah dan ketersediaan pekerjaan. Anggota organisasi tetap tinggal di organisasi karena mereka membutuhkan gaji dan tunjangan lain, atau karena anggota tidak dapat menemukan pekerjaan lain. Komitmen normatif dibentuk oleh nilai-nilai pribadi dan rasa kewajiban. Keterikatan psikologis anggota terhadap organisasi karena kesadaran bahwa komitmen organisasi adalah apa yang harus dilakukan, atau kewajiban moral untuk menjaga hubungan dengan organisasi. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan (Amilin dan Rosita, 2008) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan teori di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi karyawan merupakan bentuk keterikatan psikologis terhadap organisasi. Karyawan dengan keterlibatan organisasi yang baik adalah nilai bagi organisasi, yang pada gilirannya memberikan hasil yang diinginkan dan diharapkan oleh organisasi karyawan untuk mencapai kepuasan kerja.

H2: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.3. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kompensasi bagi karyawan akan memberikan kepuasan kerja individu kepada karyawan, dan kepuasan kerja yang baik jika karyawan diberi kompensasi yang layak atas apa yang dilakukan perusahaan (Kadarisman, Hasibuan, 2012). Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa gaji berpengaruh terhadap kepuasan kerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh (Naziret al, 2013) yang menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (Rood, 2013) juga menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. juga Adeoye dan Fields (2014), Salisuet al.(2015) dan Muguongoet al.(2015) dinyatakan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3: Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.2.4 Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap positif karyawan dalam bekerja bermula dari evaluasi situasi kerja (Robbins, S. P., & Judge, 2008; Umam, 2010). Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat timbul apabila jenis dan sifat pekerjaan yang akan dilakukan sesuai dengan berdasarkan kebutuhan dan nilai-nilai karyawan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerja mereka daripada karyawan yang tidak puas tidak menyukai situasi kerja mereka.

(Hofstede, 1986) dalam (Koesmono, 2005) berpendapat bahwa budaya adalah seperangkat interaksi karakteristik mempengaruhi kebiasaan orang-orang di lingkungan. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka harus diciptakan, dipelihara, diperkuat dan ditanamkan pada karyawan melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani, 2007). Melalui sosialisasi ini, karyawan menjadi terbiasa dengan tujuan organisasi, strategi, nilai dan standar perilaku, serta informasi terkait pekerjaan.

Anggota organisasi yang berkomitmen pada organisasi cenderung memiliki pandangan yang lebih positif terhadap organisasi dan tidak dipaksa untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk kepentingan organisasi (Anik, S., & Arifuddin, 2003). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya berarti loyalitas pasif, tetapi juga hubungan positif dan keinginan karyawannya untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. (Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steeras, 1982, dalam Chair, 2002) mengemukakan karakteristik komitmen organisasi yaitu:

1. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi
2. Kesiediaan untuk bekerja keras dan
3. Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi.

Menurut (Mondy, 2008:4) menyatakan bahwa kompensasi adalah "Jumlah semua manfaat yang diterima karyawan sebagai imbalan atas layanan yang mereka berikan". Kompensasi merupakan suatu balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan atas hasil dari pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka dikemukakan hipotesis yaitu:

H4: Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

2.3 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Bambang Sudarsono (2014)	Analisis budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi (Studi pada dosen Politeknik Negeri Semarang)	Analisis regresi berganda	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi dosen Politeknik Negeri Semarang, budaya organisasi, komitmen organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Politeknik Negeri Semarang.
2	Etta Mamang Sangadji (2009)	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi pimpinan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja	Pemodelan persamaan struktural (SEM)	1. Praktik organisasi dan komitmen yang dimiliki pemimpin organisasi berdampak langsung pada kepuasan kerja 2. Praktik organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja dosen melalui kepuasan kerja sedangkan komitmen pimpinan organisasi berdampak langsung pada kinerja dosen melalui kepuasan kerja.
3	Chaterina Melina Taurisa,	Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan	Analisis regresi berganda	Didapatkan dengan cara mengamati hasil dari signifikansi budaya

	Intan Ratnawati (2012)	kerja terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)		organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi terhadap variabel OCB dengan tingkat kepercayaan 99%. Kesimpulan penelitian ini adalah variabel budaya organisasi, kemampuan bekerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan pada OCB PNS dalam konteks Bappeda Kota Pekanbaru dan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh dominan pada OCB PNS.
4	Yessica Nathania (2018)	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada warunk up normal surabaya	Analisis regresi linier berganda dan analisis statistik deskriptif dengan alat bantu SPSS 20	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan.
5	Muhammad RasMuis, J Jufrizen, Muhammad Fahmi (2018)	Pengaruh organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	Regresi Linier Berganda, Uji Hipotesis Klasik, Uji-t, dan Uji-F serta Koefisien Determinan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, serta budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja terhadap kinerja karyawan.
6	Jessica Clairine Tanuwibo	Hubungan budaya organisasi dan komitmen	Teknik pengumpulan data berupa	Hasil penelitian menunjukan bahwa budaya organisasi dan

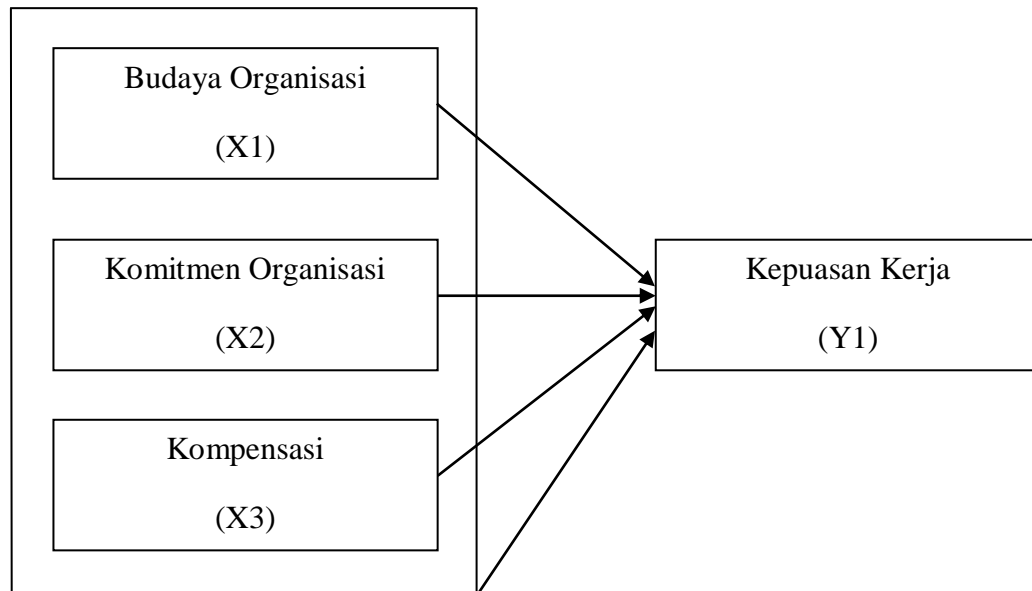
	wo, Eddy M. Sutanto (2014)	organisasi pada kinerja karyawan	angket penelitian yang disebarakan kepada responden.	komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan. Hasil dari penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan, dan budaya organisasi berhubungan positif dengan komitmen organisasi.
7	Tiara Putri Usmany, Djamhur Hamid, Hamidah Nayati Utami (2016)	Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo)	Analisis deskriptif dan analisis jalur (path analysis)	Pertama, terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan koefisien beta sebesar 0,672, thitung sebesar 5,812 dan nilai probalitas $(0,000) < 0,05$. Kedua, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan koefisien beta sebesar 0,403, thitung sebesar 2,694 dan nilai probalitas $(0,010) < 0,05$.
8	Samsul Rizal, ASHAR MAESYA R, Arfan Jalil (2015)	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo IV (Persero) cabang Makassar	Analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis.	Hasil penelitian menunjukkan pada uji-F (simultan) budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig-F $0,000 < 0,05$. Hasil uji t (parsial) menunjukkan dengan

				<p>nilai t sig $0,002 < 0,05$ bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai sig t $0,000 < 0,05$. Dari sini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara simultan atau parsial dapat mempengaruhi kinerja pegawai.</p>
9	<p>Teguh Retnoningsih, Bambang Swasto Sunuharjo, Ika Ruhana (2016)</p>	<p>Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang)</p>	<p>Analisis Deskriptif, Analisis Jalur (<i>Path</i>)</p>	<p>Pertama, Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Analisis data statistik memperoleh besarnya koefisien β sebesar $0,232$ dengan nilai t_{hitung} sebesar $2,230$, nilai probabilitas sebesar $0,029$ dengan α $0,05$ ($0,029 < 0,05$) maka variabel Kompensasi Finansial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel mediator, yaitu Kepuasan Kerja Karyawan.</p> <p>Kedua, Kompensasi Finansial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang. Analisis data statistik</p>

				<p>memperoleh besarnya koefisien β sebesar 0,216 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,130, nilai probabilitas sebesar 0,037 dengan α 0,05 ($0,037 < 0,05$) maka variabel Kompensasi Finansial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja Karyawan.</p>
10	Akhwanul Akmal & Ihda Tamini (2015)	Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan Gayamakmur mobil medan	Statistik Deskriptif, Statistik Parametis	<p>Hasil uji korelasi ganda antara kompensasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat sebesar 0,777, hasil uji determinasi menunjukkan bahwa variabel bebas (upah pokok, THR, dan insentif) mampu menjelaskan variabel terikatnya (kepuasan kerja) sebesar 60,4%, hasil dari uji-t menunjukkan hasil bahwa hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya upah pokok dan insentif berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja dengan nilai 3,462 dan $3,009 \geq 2,003$.</p>

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka Konsep



Kerangka Konsep Penelitian

Hipotesis:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pada kompensasi terhadap kepuasan kerja.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara bersama sama dari budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.