

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) DI PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
(PDAM) KOTA PADANG**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Syarat Untuk Lulus S1
Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang*



Oleh:

MUHARIF
NIM. 1107670/2011

**MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2016

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

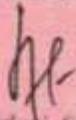
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA PADANG

Nama : Muharif
TM/NIM : 2011/1107670
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Sumber Daya Manusia (SDM)
Fakultas : Ekonomi

Padang, Januari 2016

Disetujui Oleh:

Pembimbing 1



Erni Masduki, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 19740424 199802 2 001

Pembimbing 2



Yuki Fitria, S.E., M.M
NIP. 19820722 201012 2 002

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen



Rahmiati, S.E., M.Si.
NIP. 19740825 199802 2 001

PENGESAHAN

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Padang

Judul :Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja
Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di
Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang.

Nama :Muharif

NIM/BP :1107670/2011

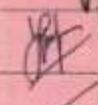
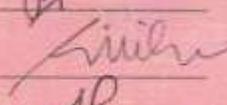
Program Studi :Manajemen

Keahlian :Sumber Daya Manasin

Fakultas :Ekonomi

Padang, Januari 2016

Tim Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. Ketua : Erni Masdupi, S.E, M.Si, Ph.D	1. 
2. Sekretaris : Yuki Fitria, S.E, M.M	2. 
3. Anggota : Rini Sarianti, S.E, M.Si	3. 
4. Anggota : Chichi Andriani, S.E, M.M	4. 

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muharif
NIM/TM : 1107670 / 2011
Tempat/tgl. Lahir : Padang / 12 Juli 1993
Program Studi : Manajemen
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Jl. Kampung Baru 2 No. 4 Belakang Tangsi, Padang
No. HP/Telp : 083180128154
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di PDAM Kota Padang.

Dengan ini menyatakan :

1. Karya tulis atau skripsi saya ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana), baik di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang (FE UNP) maupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
2. Karya tulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan pemikiran saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang telah ditulis atau dipublikasikan kecuali secara eksplisit dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Karya tulis atau skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh Tim Pembimbing, Tim Penguji dan Ketua Program Studi.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima Sanksi Akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Padang, Januari 2016

Yang Menyatakan,


Muharif
nim. 1107670

ABSTRAK

Muharif
1107670/2011 : “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang”

Pembimbing : 1. Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D
2. Yuki Fitria, SE, MM

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang yang berjumlah 76 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian ini adalah teknik *Total Sampling* dengan jumlah sampel adalah 76 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur dengan menggunakan program *SEM SmartPLS*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang.

Kata kunci: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja.

KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullaahiwabarakatuh

Syukur alhamdulillah penulis ucapkan ke-hadirat Allah SWT pencipta alam yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang**”. Shalawat beserta salam tidak lupa penulis ucapkan kepada junjungan alam, yakni nabi Muhammad SAW yang telah memberikan perubahan kepada umat manusia untuk menjadi manusia yang berilmu pengetahuan dan berakhlakul-kharimah.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Program Studi Manajemen Keahlian Manajemen Sumber Daya Manusia Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan skripsi ini penulis tidak lepas dari bantuan bimbingan dan dorongan dari banyak pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, diantaranya kepada :

1. Ibu Erni Masdupi, SE, M.Si, Ph.D selaku Pembimbing I yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran untuk membimbing serta mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Yuki Fitria, SE, MM selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, pikiran, dan kesabaran untuk membimbing serta mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak/ Ibu Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
4. Bapak/ Ibu Ketua dan Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.

5. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan kepada penulis selama kuliah di Fakultas Ekonomi.
6. Teman-teman Manajemen angkatan 2011 yang seperjuangan dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Yang teristimewa untuk orang tua terimakasih atas doa dan dukungannya selama ini sehingga ananda bisa menyelesaikan skripsi ini.
8. Untuk sahabat-sahabatku, senior dan junior yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam bentuk hal apapun sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.

Semoga segala bimbingan dan dorongan serta perhatian yang telah diberikan mendapatkan balasan dari Allah SWT, Aamiin. Penulis menyadari dengan segala kekurangan dan keterbatasan dari penulis, skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi isi maupun penyajiannya. Oleh sebab itu penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang sifatnya membangun kesempurnaan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan tambahan ilmu bagi penulis khususnya dan pembaca pada umumnya.

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	9
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Kajian Teori	12
1. OCB	12
2. Budaya Organisasi	19
3. Kepuasan Kerja	24
4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	28
5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB	29
6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB	30
B. Penelitian Relevan	31
C. Kerangka Konseptual	35
D. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	38

B. Tempat dan Waktu Penelitian	38
C. Populasi dan Sampel	38
D. Jenis dan Sumber Data	39
E. Teknik Pengumpulan Data	40
F. Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional	40
G. Instrumen Penelitian	42
H. Metode Analisis Data	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	53
1. Sejarah Singkat Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang	53
2. Visi dan Misi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang	54
3. Struktur Organisasi PDAM Kota Padang	55
B. Hasil Penelitian	58
1. Deskripsi Responden	58
2. Deskripsi Variabel Penelitian	60
C. Analisis Data	66
1. Pengukuran Model	66
2. Pengukuran Model Struktural (Inner Model)	72
3. Pengujian Hipotesis	73
D. Pembahasan	75
BABA V PENUTUP	
A. Kesimpulan	79
B. Keterbatasan	80
C. Saran	80
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Fenomena OCB di PDAM Kota Padang	3
Tabel 2. Fenomena Budaya Organisasi di PDAM kota Padang	5
Tabel 3. Rekap keterlambatan dan pulang cepat di PDAM kota Padang	7
Tabel 4. Fenomena Kepuasan Kerja di PDAM kota Padang	8
Tabel 5. Penelitian Terdahulu	34
Tabel 6. Rekapitulasi karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang berdasarkan bidang kerja	39
Tabel 7. Kisi-Kisi Instrumen Penelitian	44
Tabel 8. Deskripsi responden	58
Tabel 9. Distribusi Frekuensi OCB Karyawan PDAM Kota Padang	61
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi Karyawan PDAM Kota Padang	63
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Kota Padang	65
Tabel 12. Cross Loading	69
Tabel 13. Hasil Analisis AVE	71
Tabel 14. Hasil Analisis Composite Reliability	71
Tabel 15. Hasil Analisis R-Square	72
Tabel 16. Hasil Analisis Inner Model	73

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual	36
Gambar 2. Bagan Organisasi PDAM Kota Padang	57
Gambar 3. Model Hubungan Variabel	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	81
Lampiran 2. Data Responden	86
Lampiran 3. Karakteristik Responden	92
Lampiran 4. Hasil TCR	93
Lampiran 5. Olah data Awal Smart PLS	96
Lampiran 6. Olah Data Akhir Smart PLS	102
Lampiran 7. Model Hubungan Variabel	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dewasa ini sesuai dengan perkembangan zaman yang terus berkembang yang menyebabkan daya saing yang semakin tinggi. Banyak organisasi seperti perusahaan-perusahaan baik swasta maupun daerah menjadi sangat kompetitif untuk mencapai target dan tujuan organisasinya.

Organisasi adalah suatu tempat yang orang-orang didalamnya memiliki tujuan yang sama seperti berkumpul, bekerja, bertukar pikiran dan saling membantu untuk mencapai tujuan tersebut. Suatu organisasi akan tercapai tujuannya ketika memiliki peran sumber daya manusia yang berkualitas, ini disebabkan sumber daya manusia memiliki pemikiran dan kemampuan mengelola pikirannya yang bermanfaat bagi tercapainya tujuan organisasi.

Beberapa tahun terakhir ini peran Sumber Daya Manusia (SDM) banyak terlihat dalam visi, strategi, struktur, proses, dan sistem baru. Ini membuktikan bahwa sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam ketercapaian organisasi itu sendiri. Oleh sebab itu sesuai dengan perkembangan zaman yang saat ini mulai berkembang dan menyebabkan daya saing yang semakin tinggi, sumber daya manusia harus lebih mengembangkan ke profesionalannya dalam bekerja. Mengembangkan keprofesionalan SDM itu dengan menunjukkan kompetensi baru.

Salah satu kompetensi yang dimiliki oleh SDM yang mampu meningkatkan kinerja serta tercapainya tujuan organisasi adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. OCB oleh Garay dalam Agung dan Lussy (2012:5) menyatakan bahwa adalah perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya.

Menurut I Gusti, Harlina, dan Diana (2011:12) bahwa dampak dari OCB adalah mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat, dan penggunaan sumber daya secara optimal. Selain itu optimalisasi OCB dapat mengurangi kebutuhan pengerahan sumber daya langka dan menyederhanakan fungsi pemeliharaan, sehingga akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan. Serta banyak penelitian yang dilakukan bahwa OCB memberikan pengaruh yang positif baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Dalam Luthans (2005:251) menyatakan bahwa setiap jenis atau bentuk OCB yang berbeda-beda itu berharga bagi organisasi dan meskipun OCB sering tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja yang lebih tinggi. OCB juga berhubungan dengan kinerja dan keefektifan kelompok dan organisasi.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan salah satu unit usaha milik daerah yang bergerak di bidang distribusi air bersih bagi masyarakat umum.

PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM bergerak sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat eksekutif dan legislatif daerah. Dalam menjalankan fungsinya PDAM dibagi dalam 3 wilayah regional operasi yaitu wilayah utara, selatan, dan PDAM pusat.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi awal dengan menyebarkan kuisisioner awal kepada karyawan PDAM Kota Padang dapat diidentifikasi bahwa OCB di PDAM kota Padang rendah yang dapat terlihat dari tabel berikut :

Tabel 1 : Fenomena OCB di PDAM kota Padang

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya ingin menolong pekerjaan teman yang sedang kesusahan dalam bekerja	10	20
2	Saya selalu bersikap sopan dan bekerja sesuai dengan aturan di perusahaan	10	20
3	Saya selalu bersikap positif terhadap pekerjaan saya	20	10
4	Saya tidak pernah keluar di jam kerja	8	22
5	Saya selalu menghadiri setiap rapat di perusahaan	19	11

Sumber : Hasil pengolahan data primer tahun 2015

Dari hasil kuisisioner diatas dapat terlihat bahwa indikator yang bermasalah dari perilaku OCB PDAM Kota Padang adalah *altruism* (perhatian) yang merupakan perilaku menolong dan secara sukarela bekerja di luar tanggungjawabnya dalam organisasi, terlihat dari pernyataan 1 bahwa dari 30 responden 20 diantaranya memilih untuk tidak menolong temannya. Selanjutnya adalah indikator *courtesy* (kesopanan) yang merupakan perilaku karyawan

bersikap sopan dan sesuai aturan, yang terlihat dari pernyataan ke 2 bahwa dari 30 responden terdapat 20 responden yang menjawab tidak bersikap sopan dan bekerja sesuai aturan. Selanjutnya indikator yang bermasalah dari perilaku OCB adalah *conscientiousness* (sukarela) yang merupakan perilaku sukarela yang melebihi persyaratan dasar atau minimum pekerjaan dasar atau minimum pekerjaan dalam mematuhi aturan kerja maupun kehadirannya dalam organisasi, yang terlihat dari pernyataan ke 4 bahwa dari 30 responden terdapat 8 responden yang tidak pernah keluar di jam kerja, sehingga disimpulkan 22 responden lainnya sering keluar di jam kerja.

Menurut Podsakoff dalam I Gusti, Harlina, dan Diana (2011:12) ada 4 faktor yang dapat mendorong OCB dalam diri karyawan. Keempat faktor tersebut karakteristik individual, karakteristik tugas, karakteristik organisasional dan perilaku pemimpin. Karakteristi individual meliputi sikap positif karyawan terhadap organisasi yang salah satunya adalah kepuasan kerja. Karakteristik tugas meliputi tugas yang diberikan sesuai dengan kesanggupan dan kemampuan pegawai. Karakteristik organisasional berupa budaya dan iklim organisasi seperti prinsip, nilai dan aturan-aturannya. Sedang perilaku pemimpin dapat berupa gaya kepemimpinan.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi OCB diantaranya adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Menurut Campble dalam Dyah, Rusdaryi dan Suparjo (2013:73) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi

individu-individu didalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Dyah, Rusdaryi dan Suparjo (2013:73) juga mengatakan bahwa ketika budaya organisasi yang memiliki sebuah karakteristik yang baik serta positif dan sesuai dengan yang diinginkan karyawan maka akan membuat karyawan akan merasa puas, serta ingin dan nyaman dalam melakukan pekerjaan melebihi dari tugas utamanya.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan menyebarkan kuisioner awal kepada karyawan PDAM Kota Padang dapat diidentifikasi bahwa perilaku budaya organisasi di PDAM kota Padang belum kondusif yang dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 2 : Fenomena Budaya Organisasi di PDAM kota Padang

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya selalu teliti dalam melakukan pekerjaan	27	3
2	Perusahaan selalu memberikan dorongan saya bersikap inovatif	18	2
3	Perusahaan selalu bersikap sama dalam mengambil keputusan	21	9
4	Saya selalu ingin bekerja lebih baik dari pada teman yang lain	20	10
5	Saya selalu mengutamakan kerja tim dari pada kerja individu	10	20
6	Perusahaan selalu mempertimbangkan karyawannya dalam mengambil keputusan	8	22
7	Saya bekerja lebih mementingkan hasil dari pada proses	10	22

Sumber : Hasil pengolahan data primer tahun 2015

Dari hasil rekapitulasi kuisioner diatas dapat terlihat bahwa indikator yang bermasalah dari budaya organisasi PDAM Kota Padang adalah orientasi tim, yang merupakan seberapa besar organisasi menekankan pada kelompok (tim), ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas–tugas yang dapat dilihat dari pernyataan 5 bahwa dari 30 responden 20 responden diantaranya memilih untuk tidak mengutamakan kerja tim dari pada kerja individu. Selanjutnya adalah indikator orientasi manusia yang merupakan seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen, yang terlihat dari pernyataan ke 6 bahwa dari 30 responden 22 responden memilih perusahaan tidak selalu mempertimbangkan karyawan dalam mengambil keputusan. Dan yang terakhir indikator yang bermasalah adalah orientasi hasil yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses), yang terlihat dari pernyataan ke 7 bahwa dari 30 responden terdapat 22 responden yang menjawab tidak mementingkan hasil dari pada proses.

Robbins & Judge (2008:40) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Ketika seorang pekerja puas dengan pekerjaannya maka apa yang mereka butuhkan dan inginkan telah tercapai. Begitu sebaliknya ketika seorang karyawan tidak tercapai keinginan dan kebutuhannya maka tidak ada kepuasan seorang pekerja. karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat

lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka. Lebih dalam pekerjaan artinya karyawan dapat berperilaku OCB.

Berdasarkan hasil observasi awal penulis terlihat kepuasan kerja yang tidak baik terlihat di PDAM kota Padang, seperti karyawan banyak yang melanggar aturan, seperti terlambat masuk kantor, pulang terlalu cepat dari jam kerja dan keluar ruangan disaat jam kerja berlangsung. Berikut adalah data karyawan yang melanggar aturan PDAM kota Padang yang dapat dilihat dari data keterlambatan dan pulang cepat pegawai PDAM kota Padang.

Tabel 3 : Rekapitulasi data keterlambatan dan pulang cepat pegawai di PDAM kota Padang pada tahun 2014

No	Bagian	Total karyawan	Keterlambatan karyawan (menit)	Pulang cepat (menit)
1	Keuangan	12	7100	27270
2	Perencanaan	14	7140	66350
3	SDM	8	7090	19220
4	SIP	9	9050	17230
5	SPI	7	7400	9220
6	Umum	26	16210	62080
	Total	76	53990	201370
	Rata-rata		8998	33562

Sumber: PDAM Kota Padang 2015

Dilihat dari tabel diatas semua karyawan terlambat dalam setahun pada masing-masing bagian terlambat sebesar 53.990 menit, artinya dalam setahun masing-masing karyawan terlambat sebesar 710,4 menit. Jika hari dalam setahun ada 365 hari maka rata-rata keterlambatan masing-masing karyawan dalam satu hari 2,34 menit. Begitu juga dengan karyawan yang pulang cepat, total karyawan yang pulang cepat adalah 201.370 menit. Jika kita lihat masing-masing karyawan

yang pulang cepat dalam setahun adalah sebesar adalah sebesar 2.469 menit dan masing-masing karyawannya pulang cepat dalam satu hari adalah 7,25 menit. Ini menunjukkan karyawan yang tidak mematuhi aturan yang telah dibuat PDAM kota Padang bahwa masuk pada pagi hari pukul 7.30 dan pulang pukul 15.30. Tidak patuhnya karyawan yang ditunjukkan pada tabel 1 diatas menunjukkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan dengan melanggar aturan PDAM kota Padang.

Berdasarkan hasil observasi awal dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan PDAM Kota Padang dapat diidentifikasi bahwa kepuasan kerja di PDAM kota Padang rendah yang dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4 : Fenomena Kepuasan Kerja di PDAM kota Padang

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya tertarik sangat tertarik dengan pekerjaan saya	26	4
2	Gaji saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan	24	6
3	Saya merasa promosi jabatan diperusahaan saya adil dan objektif	20	10
4	Saya selalu dibimbing oleh pimpinan saya dalam bekerja	11	19
5	Saya selalu diberi dukungan dalam bekerja oleh rekan kerja	10	20

Sumber : Hasil pengolahan data primer tahun 2015

Dari hasil rekapitulasi kuisioner diatas dapat terlihat bahwa indikator yang bermasalah dari kepuasan kerja PDAM Kota Padang adalah pengawasan yang merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bimbingan teknis dan dukungan perilaku, yang terlihat dari poin 4 bahwa dari 30 responden terdapat 19 responden yang menjawab tidak dibimbing oleh pimpinan dalam bekerja. Yang

kedua adalah indikator rekan kerja yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis pandai dan secara sosial mendukung, yang terlihat dari poin 5 bahwa dari 30 responden terdapat 20 responden yang menjawab tidak diberi dukungan dalam bekerja oleh rekan kerja.

Berdasarkan uraian dari fenomena-fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang, dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang rendah pada PDAM kota Padang
2. Budaya organisasi yang belum kondusif pada PDAM kota Padang
3. Kepuasan Kerja yang masih rendah pada PDAM kota Padang

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah maka dapat dirumuskan, permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PDAM Kota Padang?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada karyawan PDAM Kota Padang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB karyawan PDAM Kota Padang?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PDAM Kota Padang.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap OCB pada karyawan PDAM Kota Padang.
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada karyawan PDAM Kota Padang.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang, selain itu Penelitian

ini bisa dijadikan salah satu acuan bagi penulis lain yang ingin melakukan penelitian sejenis. Selain itu penelitian ini dapat menambah pengetahuan mahasiswa tentang manajemen sumber daya manusia terutama mengenai budaya organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk membangun budaya yang kondusif bagi organisasi dan bagaimana meningkatkan kepuasan kerja yang akan berpengaruh terhadap OCB karyawan PDAM Kota Padang.

BAB II

KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a) *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu perilaku seorang karyawan yang melakukan pekerjaan diluar tugas utamanya. Suatu organisasi akan sukses ketika karyawannya bertindak melebihi tugas utamanya. Dalam Robbins dan Judge (2008:40) mengartikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Selanjutnya OCB oleh Garay dalam Agung dan Lussy (2012:5) menyatakan bahwa adalah perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya.

Greenberg dan Baron (2008:432) mendefinisikan OCB sebagai bentuk perilaku informal dimana individu tersebut berkontribusi melebihi upah yang diharapkan oleh organisasi. Greenberg dan Baron membagi 2 bentuk dari OCB yaitu OCB-I dan OCB-), OCB-I merupakan perilaku yang secara langsung memberikan manfaat kepada anggota organisasi lain, sedangkan

OCB-O merupakan perilaku yang secara langsung memberikan manfaat pada organisasi.

Organ, Podsakoff dan Mac Kenzie dalam Ida Ayu (2008:279) menyatakan bahwa OCB sebagai perilaku *discretionary* individu yang tidak secara langsung atau eksplisit ada dalam sistem *reward* yang formal, dan secara keseluruhan meningkatkan fungsi organisasi secara efisien dan efektif. Seorang karyawan yang bertindak OCB dalam organisasinya tidak akan diberi reward secara langsung ataupun sistem reward secara normal dalam suatu organisasi kerja pegawai namun secara keseluruhan karyawan yang bertindak OCB maka akan meningkatkan fungsi organisasi secara efisien dan efektif sehingga kinerja dan tujuan suatu organisasi akan tercapai.

Yohanas (2013:66) menyatakan bahwa OCB berkaitan dengan manifestasi seseorang (pegawai) sebagai makhluk sosial. Dengan kemampuan berempati pegawai bisa memahami orang lain dan lingkungannya serta bisa menyeleraskan nilai-nilai individual yang dianutnya dengan nilai-nilai yang dianut lingkungannya, sehingga muncul perilaku *good citizen*. Menjadi *good citizen* sebagai makhluk sosial yang merupakan bagian dari OCB menunjukkan loyalitas, kemampuan, dan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya akan meningkatkan kemampuan kinerja

perusahaan serta berdampak pada tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri.

Berdasarkan pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang berkontribusi melebihi tugasnya dengan sukarela tanpa mengharapkan reward sehingga memberikan manfaat positif bagi organisasi.

b) Dampak Optimalisasi Organizational Citizhenship Behavior (OCB)

I Gusti, Harlina, dan Diana (2011:12) menyatakan bahwa dampak dari OCB adalah mampu meningkatkan efektivitas dan kesuksesan organisasi, sebagai contoh biaya operasional rendah, waktu penyelesaian pekerjaan lebih cepat, dan penggunaan sumber daya secara optimal. Selain itu optimalisasi OCB dapat dapat mengurangi kebutuhan pengerahan sumber daya langka dan menyederhanakan fungsi pemeliharaan, sehingga akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi karyawan. Serta banyak penelitian yang dilakukan bahwa OCB memberikan pengaruh yang positif baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Dalam Luthans (2005:251) menyatakan bahwa setiap jenis atau bentuk OCB yang berbeda-beda itu berharga bagi organisasi dan meskipun OCB sering tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik dan menerima evaluasi kinerja

yang lebih tinggi. OCB juga berhubungan dengan kinerja dan keefektifan kelompok dan organisasi.

c) Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Wibowo (2006:518) Kepuasan kerja menjadi faktor determinan utama dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pekerja. Pekerja yang puas akan lebih suka berbicara positif tentang organisasinya. Perilaku penuh kebebasan yang bukan merupakan bagian persyaratan kerja formal pekerja, tetapi meskipun demikian mengembangkan efektivitas fungsi organisasi.

Podsakoff (2000:526-533) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB antara lain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, kepemimpinan serta pertukaran yang terjadi di organisasi. Karakteristik individu disini meliputi faktor kepuasan kerja, kepribadian, dan faktor-faktor demografis seperti usia, dan jenis kelamin. Keempat faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1). Karakteristik individual karyawan/anggota organisasi, seperti kepuasan kerja, keadilan, komitmen, organisasi, kepercayaan terhadap pemimpin. Diketahui bahwa karyawan yang sabar, optimis, ekstrovert, empatik, dan berorientasi tim lebih cenderung berorientasi menunjukkan OCB.
- 2). Karakteristik tugas/pekerjaan (*employee involvement*), Studi-studi yang berfokus pada

karakteristik tugas/pekerjaan membedakan berdasarkan lima area, yaitu *task feedback*, *task routinization*, *intrinsically satisfying task*, *task interdependent* dan *employee involvement*. Hasil penelitian tersebut ditemukan bahwa *employee involvement* memperlihatkan signifikan dengan OCB, dimana ketika karyawan mendapatkan tugas yang menarik yang mampu membuat karyawan terserap dalam pekerjaannya, maka karyawan akan cenderung untuk melakukan tugas ekstra. Sedangkan *task routinization* menjadi satu satunya variabel yang memiliki hubungan *negative* dengan OCB, melainkan melalui variabel lain seperti perasaan tanggung jawab terhadap rekan kerja dan suatu pekerjaan. 3). Perilaku kepemimpinan, meliputi segala bentuk perilaku kepemimpinan transformasional seperti kharisma, inspirasional, perhatian individu, dan stimulasi intelektual. Perilaku kepemimpinan transaksional yaitu imbalan kontingen, manajemen berdasarkan pengecualian, dan *laissez faire*. Secara umum, Podsakoff menjelaskan bahwa perilaku kepemimpinan transformasioanal yang disebutkan diatas memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan dimensi-dimensi OCB yaitu *altruism*, *courtesy*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, and *civic virtue*. 4). Karakteristik organisasi (*Perceived Organizational Support/POS*) menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap OCB. Penghubung yang kuat tersebut ada pada dimensi *altruism* yang

dikemukakan oleh Greenberg dan Baron sebagai OCB-I, dimana “I” menunjukkan interaksi dengan individu bukan dengan organisasi.

Gita et al (2012:345) menyatakan faktor yang mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior* (OCB) diantaranya adalah kepuasan kerja serta budaya dan iklim organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat diasumsikan sebagai penentu utama *organizational citizenship behavior* (OCB). Karyawan yang merasa puas atas evaluasi dari pekerjaannya akan lebih mampu untuk bersikap positif terhadap organisasinya seperti dalam membantu rekan kerjanya serta bekerja melebihi tugas utamanya. Adanya teori pertukaran sosial yang menyatakan bahwa karyawan akan puas pada pekerjaannya, mereka akan melakukan balasan dengan berperilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Dalam budaya organisasi dengan menjunjung nilai dan prinsip-prinsip yang tinggi dan iklim organisasi dengan kondisi yang baik dan bagus, karyawan akan merasa lebih ingin melakukan pekerjaan melebihi dari *job description* karyawan tersebut. Selain itu, karyawan akan mendukung tujuan organisasi jika diperlukan dengan adil oleh anggota organisasinya.

Podsakoff dalam I Gusti, Harlina, dan Diana (2011:12) ada 4 faktor yang dapat mendorong OCB dalam diri karyawan, yaitu :

1. Karakteristik individual. Karakteristik individual meliputi sikap positif karyawan terhadap organisasi yang salah satunya adalah kepuasan kerja.
2. karakteristik tugas. Karakteristik tugas meliputi tugas yang diberikan sesuai dengan kesanggupan dan kemampuan pegawai.
3. karakteristik organisasional. Karakteristik organisasional berupa budaya dan iklim organisasi seperti prinsip, nilai dan aturan-aturannya.
4. perilaku pemimpin. Perilaku pemimpin dapat berupa gaya kepemimpinan yang diterapkan.

d) Indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ dalam I Gusti Ayu etc (2011:14) OCB terdiri dari 5 dimensi :

- 1) *Altruism* (Perhatian), merupakan perilaku menolong orang lain secara sukarela khususnya yang berhubungan dengan tugas di luar tanggung jawabnya dalam organisasi.
- 2) *Courtesy* (Kesopanan), merupakan perilaku dimana karyawan bersikap sopan dan sesuai aturan, sehingga dapat mencegah timbulnya konflik interpersonal dalam organisasi.
- 3) *Sportsmanship* (Sikap positif), merupakan perilaku yang menunjukkan daya toleransi yang tinggi terhadap organisasi

sehingga seseorang akan berperilaku positif dan menghindari keluhan.

- 4) *Conscientiousness* (Sukarela), merupakan perilaku sukarela yang melebihi persyaratan dasar atau minimum pekerjaan dalam mematuhi aturan kerja maupun kehadirannya dalam organisasi.
- 5) *Civic virtue* (Moralitas kewargaan), merupakan perilaku yang menunjukkan partisipasi dan kepedulian terhadap keberlangsungan hidup organisasi, seperti menghadiri rapat-rapat organisasi.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2010: 63) budaya organisasi merupakan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.

Pandangan Edgar Schein dan Ogbonna and Harris dalam Achmad Sobirin (2009:129) menyatakan budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan antara elemen yang bersifat idealistik dan *behavioral*. Artinya, budaya

tidak bisa semata-mata dipahami dari aspek yang paling dalam (asumsi dasar), demikian juga sangat keliru jika memahami budaya hanya dari perilaku manusia. Secara bersama-sama kedua elemen tersebut harus dipahami sebagai unsur pembentuk budaya.

Menurut Campble dalam Dyah, Rusdaryi dan Suparjo (2013:73) menyatakan budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya, mempengaruhi individu-individu didalamnya, serta secara relatif bertahan dalam jangka waktu tertentu. Inti dari budaya organisasi itu sendiri adalah karakteristik dari organisasi itu sendiri apakah itu nilai, norma, aturan, sikap dan lainnya.

Dalam Ida Ayu (2008:272) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai, penuntun keyakinan akan suatu hal dan kebiasaan yang dimiliki bersama dalam organisasi, yang berinteraksi dengan struktur formal guna menghasilkan berbagai norma perilaku yang membedakan organisasinya dari organisasi lainnya. Dari beberapa definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah aspek yang paling dalam atau asumsi dasar yang mereka miliki seperti nilai, keyakinan, karakteristik dan kebiasaan yang tercermin dari perilaku anggotanya yang dapat membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.

b. Manfaat budaya organisasi

Ada 4 fungsi budaya organisasi menurut Kreitner dan Kinicki dalam Ida Ayu (2008:272) yaitu :

1. Memberikan identitas organisasi kepada anggota organisasi
2. Memfasilitasi komitmen kolektif
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Stabilitas sistem sosial merefleksikan sejauhmana lingkungan kerja dianggap positif dan memberikan penguatan, serta sejauhmana konflik dan perubahan dikelola secara efektif
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungannya. Budaya organisasi membantu karyawan memahami mengapa organisasi melakukan seperti selama ini dan bagaimana organisasi berniat untuk mencapai tujuan jangka panjangnya

c. Peran Budaya Organisasi

Dalam Wirawan (2008:35) dikemukakan bahwa peran budaya organisasi :

1. Identitas organisasi. Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain.
2. Menyatukan organisasi. Budaya organisasi merupakan lem normatif yang merekatkan unsur-unsur budaya organisasi menjadi satu.

3. Reduksi konflik. Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai lem yang menyatukan organisasi. Pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.
4. Komitmen kepada organisasi dan kelompok. Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya.
5. Reduksi ketidakpastian. Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian.
6. Menciptakan konsistensi. Budaya organisasi menciptakan konsistensi berfikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi.
7. Motivasi. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka merasa berkewajiban dan bertanggungjawab untuk merealisasi tujuan organisasi.
8. Kinerja organisasi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.
9. Keselamatan kerja. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kesehatan kerja, perlu dikembangkan budaya keselamatan dan kesehatan kerja.

10. Sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

d. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi punya sejumlah dimensi. Beberapa diantaranya dalam Robbins dan Coulter (2010:64) adalah :

1. Perhatian pada detail. Seberapa dalam ketelitian, analisis dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.
2. Inovasi dan pengambilan resiko. Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
3. Stabilitas. Seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.
4. Agresivitas. Seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk saling bersaing, ketimbang saling bekerja sama.
5. Orientasi tim. Seberapa besar organisasi menekankan pada kelompok (tim), ketimbang kerja individu dalam menyelesaikan tugas-tugas.

6. Orientasi manusia. Seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen.
7. Orientasi hasil. Seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses).

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah bentuk sikap senang seseorang terhadap suatu tindakan atau kegiatan yang telah dilakukan. Menurut Rivai (2005:475) kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Locke dalam Ida Ayu (2008:278) mendefinisikan secara komprehensif bahwa kepuasan kerja melibatkan reaksi-reaksi kognitif, afektif dan evaluatif atau sikap dan menyatakan ini merupakan suatu kondisi emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Robbins & Judge (2008:40) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Evaluasi dari keinginan karyawan dalam hubungannya dengan diri sendiri

seperti apa yang mereka inginkan dari pekerjaannya merupakan sebuah kepuasan kerja seseorang.

Berdasarkan definisi diatas ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap positif atau negatif yang digambarkan seorang karyawan dari hasil pencapaian pekerjaannya. Ketika seorang pekerja puas dengan pekerjaannya maka apa yang mereka butuhkan dan inginkan telah tercapai. Begitu sebaliknya ketika seorang karyawan tidak tercapai keinginan dan kebutuhannya maka tidak ada kepuasan seorang pekerja.

b. Pengaruh Kepuasan Kerja

Robin dan Judge (2008:113) menjelaskan tentang bagaimana pengaruh kepuasan kerja baik yang positif maupun yang negatif, diantaranya adalah :

1. Kepuasan kerja dan kinerja

Organisasi mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas.

2. Kepuasan kerja dan OCB

Karyawan yang puas tampaknya lebih cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam

pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka.

3. Kepuasan kerja dan kepuasan pelanggan

Karyawan yang merasa puas cenderung lebih ramah, ceria, dan responsif yang lebih dihargai oleh pelanggan.

4. Kepuasan kerja dan ketidakhadiran

Karyawan yang tidak puas cenderung melalaikan pekerjaan dan tidak hadir sesuai waktu.

5. Kepuasan kerja dan perputaran karyawan

Bukti menunjukkan bahwa sebuah pengait penting dari hubungan kepuasan-perputaran karyawan adalah tingkat kinerja karyawan. Khususnya, tingkat kepuasan tidak begitu penting dalam memprediksi perputaran karyawan untuk pekerja-pekerja ulung.

6. Kepuasan kerja dan menyimpang di tempat kerja

Ketidakpuasan kerja memprediksi banyak perilaku khusus, termasuk upaya pembentukan serikat kerja, penyalahgunaan hakikat, pencurian di tempat kerja, pergaulan yang tidak pantas, dan kelambanan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Mangkunegara dalam Endrianto dan Umi (2013:31) mengemukakan bahwa ada 2 (dua) faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor

pekerjaannya. Faktor yang ada pada diri pegawai yaitu kecerdasan (*IQ*), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja. Sedangkan faktor pekerjaan yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan keuangan, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Dalam Anggit (2008:3) budaya organisasi akan berpengaruh terhadap perilaku individu dan kelompok yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi sebagai aturan main dalam organisasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja individu sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh terhadap keefektifan pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang mampu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh seluruh karyawan. Akhirnya budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan yang akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Dalam Luthans (2006:243) menyatakan bahwa ada 5 dimensi Kepuasan kerja :

1. Pekerjaan itu sendiri. Se jauh mana pekerjaan tersebut memberi individu tugas-tugas yang menarik, peluang untuk belajar, dan kesempatan untuk member tanggungjawab
2. Pembayaran. Jumlah nilai finansial yang diterima dan sejauh mana pembayaran tersebut dipandang wajar bagi orang lain di organisasi
3. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi
4. Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bimbingan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan kerja. Se jauh mana rekan kerja secara teknis pandai dan secara sosial mendukung.

4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Wirawan (2008:10) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi, budaya organisasi membentuk perilaku anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu. Banyak manfaat yang akan terdapat ketika budaya organisasi tercipta dengan baik. Wirawan (2008:35) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja. Dyah, Rusdaryi dan Suparjo (2013:73) juga mengatakan bahwa ketika budaya organisasi yang

memiliki sebuah karakteristik yang baik serta positif dan sesuai dengan yang diinginkan karyawan maka akan membuat karyawan akan merasa puas, serta ingin dan nyaman dalam melakukan pekerjaan melebihi dari tugas utamanya.

Ketika budaya organisasi sebuah perusahaan yang lebih mementingkan karyawan, kemudian budaya organisasi menunjukkan sikap menghargai hak asasi manusia, misalnya, lembur yang dibayar lebih dan mengambil keputusan dengan pemungutan suara dari karyawan akan berdampak pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja dilihat dari kompensasi yang manusiawi, ketika sistem kompensasi yang baik berjalan dalam sebuah organisasi akan menciptakan sebuah kepuasan bagi karyawannya.

5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

Dalam Yohanas (2013:66) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya organisasi yang baik adalah dapat meningkatkan jiwa gotong royong, meningkatkan kebersamaan, saling terbuka satu sama lain, meningkatkan jiwa kekeluargaan, meningkatkan rasa kekeluargaan, membangun komunikasi yang lebih baik, meningkatkan produktivitas kerja, dan

lain sebagainya, yang sebagian besar adalah bagian dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Budaya yang memiliki orientasi pada manusia dengan lebih mementingkan kebutuhan mereka dalam pekerjaan seperti, kompensasi yang baik, memberikan kebebasan berinovasi dan berkeaktivitas serta memberikan kebebasan dalam mengambil keputusan maka akan dapat meningkatkan kepuasan karyawan. Karyawan yang puas akan berdampak pada perilaku OCB.

6. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Dalam I Gusti etc (2011:13) menyatakan kepuasan berasal dari konsep mengenai hasil dan prosedur yang adil. Ketika karyawan tidak menyukai prosedur yang diterapkan atasan, merasa tidak adil dengan kebijakan dan upah yang diterapkan kepuasan kerja akan melemah. Sebaliknya ketika karyawan menganggap adil akan proses dan hasil yang diterapkan organisasi, kepercayaan pun akan terbangun. Oleh karena itu karyawan akan lebih bersedia secara sukarela melakukan perilaku-perilaku yang melampaui kewajiban pekerjaan formalnya.

Robin dan Judge (2008:113) menyatakan bahwa karyawan yang puas tampaknya lebih cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka.

Karyawan yang mendapat kepuasan dari kompensasi yang diterima baik, bekerja dengan nyaman, adanya tim yang bekerja dengan sportif dan mencapai target pekerjaannya akan berdampak perilaku positif pada organisasi seperti halnya berbuat membantu karyawan lain dan bekerja melampaui batas kerjanya maka terjadilah perilaku OCB dalam organisasi tersebut.

Gita et al (2012:345) menyatakan faktor yang mempengaruhi timbulnya *organizational citizenship behavior* (OCB) diantaranya adalah kepuasan kerja serta budaya dan iklim organisasi. Kepuasan kerja karyawan dapat diasumsikan sebagai penentu utama *organizational citizenship behavior* (OCB).

B. Penelitian Relevan

Untuk mendukung penelitian yang penulis lakukan, maka diperlukan penelitian terdahulu agar dilihat dan diketahui penelitian ini berpengaruh dan mendukung atau tidaknya dengan penelitian sebelumnya.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan oleh Gita Andriani M.As'ad Djalali dan Diah Sofiah (2012) dengan judul *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kepuasan kerja pada karyawan. Berdasarkan penelitian ini kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena dengan kepuasan kerja yang tinggi dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan tinggi juga.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan oleh Dyah Puspita Rini, Rusdarti dan Suparjo (2013) dengan judul Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan penelitian ini komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi yang tinggi dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan tinggi juga.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan oleh I Gusti Ayu Yestika, Harlina Nurtjahjanti dan Diana Rusmawati (2011) dengan judul Hubungan antara kepuasan kerja dan resiliensi dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan penelitian ini kepuasan kerja dan resiliensi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena dengan kepuasan kerja dan resiliensi yang tinggi dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan tinggi juga.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai kepuasan kerja yang dilakukan oleh H.Teman Koesmono (2005) dengan judul Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini budaya organisasi

berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan, karena dengan budaya organisasi yang kondusif maka motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan akan tinggi juga.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan oleh Sanjar salajegheh an Behrooz Bigdelimojarad dengan judul *The evaluation of the effect of organizational culture on the Organizational Citizenship Behavior of employyes*. Berdasarkan penelitian ini budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena dengan budaya organisasi yang tinggi dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan tinggi juga.

Penelitian relevan yang ditemukan penulis mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan oleh Nilda Qamar (2012) dengan judul *Job satisfaction an organizational culture commitmenr as antecedents of Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan penelitian ini kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena dengan kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi dari karyawan maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan akan tinggi juga.

Tabel 5
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Variabel X	Variabel Y	Populasi	Hasil
1	Gita Andriani, M.As'ad Djalali dan Diah Sofiah (2012)	Kepuasan kerja	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	100 orang	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)
2	Dyah Puspita Rini, Rusdarti Suparjo (2013)	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	90 orang	Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)
3	I Gusti Ayu Agung Yestika, Harlina Nurtjahyanti, Diana Rusmawati (2013)	Kepuasan Kerja, Resiliensi	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	191 orang	Kepuasan Kerja, Resiliensi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)
4	H.Teman Koesmono (2005)	Budaya Organisasi	Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja	382 orang	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja
5	Sanjar Salajegheh an Behrooz Bigdelim ojarad	Organizational Culture	Organizational Citizenship Behavior (OCB)	285 orang	Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)
6	Nilda Qamar (2012)	Job Satisfaction, Commitment	Organizational Citizenship Behavior	125 orang	Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan

			(OCB)		terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)
--	--	--	-------	--	--

C. Kerangka Konseptual

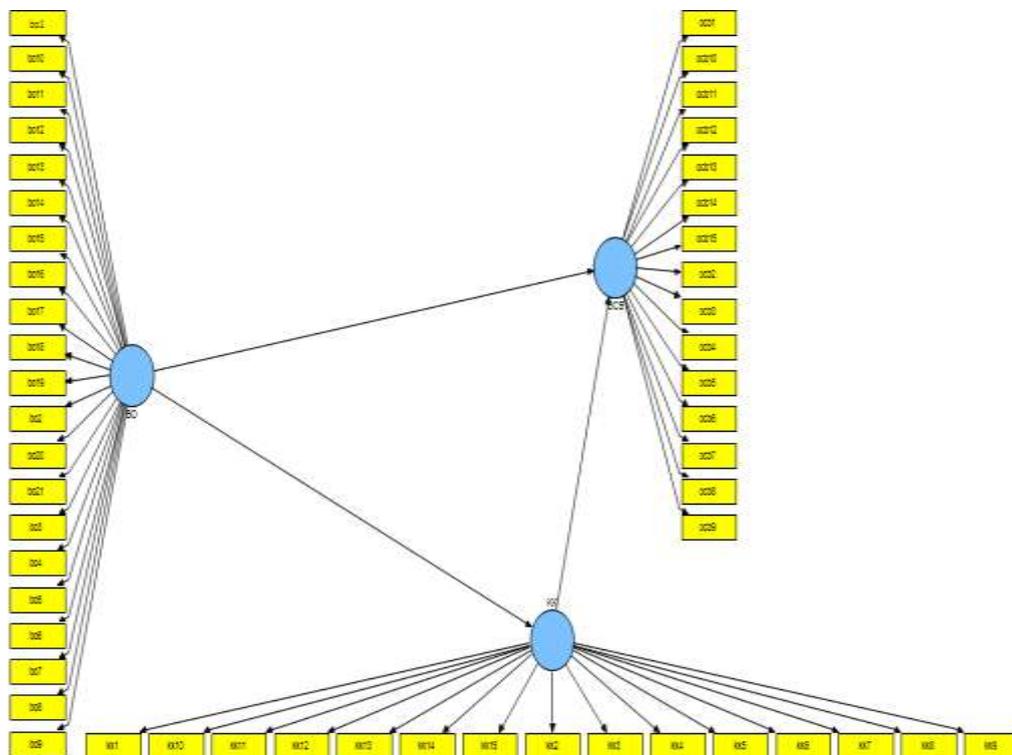
Sebuah Organisasi memerlukan tindakan OCB yang bagus dalam hal membantu sesama karyawan yang tidak dapat hadir, berbagi pendapat yang konstruktif tentang pekerjaan, tidak terlibat dalam konflik dan mencoba menghindari konflik tersebut. OCB adalah tindakan yang tidak terdeteksi oleh sistem penghargaan, namun OCB dapat membantu kinerja perusahaan dan tujuan dari perusahaan tersebut dapat tercapai.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi OCB diantaranya adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja. Budaya organisasi adalah sebuah nilai, prinsip, aturan dan norma yang ditunjukkan oleh perusahaan dan menjadikannya sebuah identitas perusahaan tersebut. Ketika budaya organisasi yang memiliki sebuah nilai, prinsip, aturan dan norma yang baik serta positif dan sesuai dengan yang diinginkan karyawan maka akan membuat karyawan akan merasa puas, serta ingin dan nyaman dalam melakukan pekerjaan melebihi dari tugas utamanya.

Kepuasan kerja muncul dari perlakuan perusahaan mengenai hasil dan prosedur yang adil. Karyawan yang tidak menyukai aturan atasannya, merasa tidak adil dengan upah maka kepuasan akan melemah. Ketika karyawan tidak merasa puas maka kinerja perusahaan akan terganggu dan tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai. Tapi jika karyawan merasa adil

akan hasil dan aturan yang dikeluarkan perusahaan maka karyawan akan merasa puas pada perusahaan. Kepuasan karyawan pada perusahaan akan membuat karyawan loyal dan mau melakukan pekerjaan melampaui tugas utamanya atau tindakan OCB.

Dari penjelasan diatas maka dapat dibuat sebuah kerangka konseptual seperti berikut :



D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, perumusan masalah, dan kerangka konseptual maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PDAM kota Padang.

2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan di PDAM kota Padang.
3. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan di PDAM kota Padang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PDAM Kota Padang. Untuk menganalisis hubungan antar variable tersebut, penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada PDAM Kota Padang. Artinya semakin baik budaya organisasi maka kepuasan kerja karyawan juga akan semakin baik.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan PDAM Kota Padang. Artinya semakin baik budaya organisasi maka perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan juga akan semakin baik.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PDAM Kota Padang. Artinya apabila kepuasan kerja baik maka perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan juga akan semakin baik.

B. Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain, penelitian ini hanya menggunakan sampel sebanyak 76 orang karyawan PDAM Kota Padang. Penulis juga membatasi masalah yang akan penulis teliti pada faktor yang menurut penulis sangat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu budaya organisasi dan kepuasan kerja.

C. Saran

1. Bagi Pihak Perusahaan

Diharapkan perusahaan dalam penelitian ini yaitu PDAM Kota Padang lebih memperhatikan budaya organisasi seperti meningkatkan perhatian pada detail, inovasi dan pengambilan resiko, dan orientasi manusia agar budaya organisasi dalam PDAM Kota Padang lebih optimal, serta meningkatkan kepuasan kerja karyawan seperti meningkatkan pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan itu sendiri agar tercipta kepuasan kerja yang tinggi yang nantinya akan menunjang pada peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan dalam perusahaan.

2. Bagi Peneliti yang Akan Datang

Diharapkan nanti pada penelitian selanjutnya digunakan sampel yang lebih banyak lagi, dan dapat menambah faktor lain dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).