

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian dan uraiannya yang berkaitan dengan kompensasi, komunikasi interpersonal dan *organizational citizenship behaviour*.

2.1.1 Kompensasi

Seseorang bekerja untuk memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya. Mereka bekerja dengan giat untuk mendapatkan imbalan yang setara dengan apa yang telah mereka kerjakan. Di dalam mengerjakan tugasnya tidak sedikit karyawan yang mengerjakan tugasnya dengan sungguh-sungguh agar karyawan mendapatkan apresiasi dari perusahaan berupa kompensasi.

2.1.1.1 Pengertian Kompensasi

Menurut Stone Kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan terhadap karyawan sebagai imbal jasa terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sebagai karyawan (Mujanah, 2019: 2).

Flippo mendefinisikan bahwa Kompensasi adalah pemberian imbal jasa yang layak dan diberikan secara adil kepada karyawan-karyawan karena mereka telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan dari organisasi (Mujanah, 2019: 2).

Marwansyah mendefinisikan bahwa, “Kompensasi adalah penghargaan atau imbalan secara langsung maupun tidak langsung berupa finansial maupun non finansial yang diberikan secara adil dan layak terhadap karyawan sebagai balasan atas kontribusi/jasanya terhadap tujuan organisasi” (Mujanah, 2019: 2).

Dari beberapa definisi, maka dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan suatu bentuk imbalan jasa atau penghargaan yang diberikan kepada karyawan tidak hanya berbentuk uang, tetapi bisa berupa barang, jasa pelayanan, dan tunjangan. Kompensasi diberikan kepada karyawan yang telah bekerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sebagai timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut.

2.1.1.2 Jenis Kompensasi

Kompensasi terbagi menjadi dua (Rivai, 2011) yaitu sebagai berikut:

1. Kompensasi Finansial

Kompensasi finansial terdiri atas dua jenis, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung (tunjangan).

- a. Kompensasi finansial langsung terdiri atas pembayaran pokok (gaji, upah), pembayaran prestasi, pembayaran insentif, komisi, bonus, bagian keuntungan, opsi saham, sedangkan pembayaran tertangguh meliputi tabungan hari tua, saham komulatif.
- b. Kompensasi finansial tidak langsung terdiri dari atas proteksi yang meliputi asuransi, pesangon, sekolah anak, pensiun. Kompensasi luar jam kerja meliputi lembur, hari besar, cuti sakit, cuti hamil, sedangkan berdasarkan fasilitas meliputi rumah, biaya pindah, dan kendaraan.

2. Kompensasi Nonfinansial

Kompensasi nonfinansial terdiri atas keamanan karier yang meliputi aman pada jabatan, peluang promosi, pengakuan karya, temuan baru, prestasi istimewa, sedangkan lingkungan kerja meliputi dapat pujian, bersahabat, nyaman bertugas, menyenangkan dan kondusif.

2.1.1.3 Tujuan Kompensasi

Tujuan kompensasi menurut Hasibuan (2017: 121) antara lain sebagai berikut:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara atasan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik. Sedangkan atasan/pimpinan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta *eksternal* konsistensi yang kompetatif, maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar, maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta menaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum), maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

2.1.1.4 Asas-asas Kompensasi

Program kompensasi (balas jasa) harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta memperhatikan perturan ketenagakerjaan yang berlaku (Hasibuan, 2017: 122).

Beberapa asas-asas dalam kompensasi karyawan yang harus diperhatikan yaitu sebagai berikut:

1. Asas Adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus memenuhi keadilan disesuaikan dengan jenis pekerjaan, prestasi kerja, beban kerja, risiko pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, jabatan, dan memenuhi persyaratan lainnya.

2. Asas Layak dan Wajar

Besaran kompensasi yang diterima karyawan harusnya dapat memenuhi kebutuhan hidup pada tingkat normatif yang ideal. Ukuran dari kata layak dan wajar ini sangatlah bersifat relatif. Penetapan besaran kompensasi dapat didasarkan pada batas upah minimum yang telah ditetapkan oleh pemerintah berlaku dan kondisi eksternal konsisten yang ada dipasar tenaga kerja.

2.1.1.5 Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi, yaitu sebagai berikut .

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja

Jika pencari kerja (penawaran) lebih banyak daripada lowongan pekerjaan (permintaan), maka kompensasi relatif kecil. Sebaliknya, jika pencari kerja

lebih sedikit daripada lowongan pekerjaan, maka kompensasi relatif semakin besar.

2. Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan

Apabila kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar semakin baik, maka tingkat kompensasi akan semakin besar. Tetapi sebaliknya jika kemampuan dan kesiediaan perusahaan untuk membayar kurang, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

3. Serikat Buruh/Organisasi Karyawan

Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh, maka tingkat kompensasi semakin besar. Sebaliknya jika serikat buruh tidak kuat dan kurang berpengaruh, maka tingkat kompensasi relatif kecil.

4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitasnya kerja karyawan baik dan banyak, maka kompensasi akan semakin besar. Sebaliknya, kalau produktivitas kerjanya serta sedikit, maka kompensasinya kecil.

5. Pemerintah dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah/balas jasa minimum. Peraturan pemerintah ini sangat penting supaya pengusaha tidak sewenang-wenang menetapkan besarnya balas jasa bagi karyawan. Pemerintah berkewajiban melindungi masyarakat dari tindakan sewenang-wenang.

6. Biaya Hidup/*Cost of Living*

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi, maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah, maka tingkat kompensasi/upah relatif kecil. Seperti tingkat upah di Jakarta lebih besar dari Bandung karena tingkat biaya hidup di Jakarta lebih besar daripada di Bandung.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji/kompensasi lebih besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil. Hal ini wajar karena seseorang yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab yang besar harus mendapatkan gaji/kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika pendidikan lebih tinggi dan pengalaman kerja lebih lama, maka gaji/balas jasanya akan semakin besar karena kecakapan serta keterampilan lebih baik. Sebaliknya, karyawan yang berpendidikan rendah dan pengalaman kerja yang kurang, maka tingkat gaji/kompensasinya kecil.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*boom*), maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar karena akan mendekati kondisi *full employment*. Sebaliknya jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi), maka tingkat upah rendah karena terdapat banyak penganggur (*disquashed unemployment*).

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko (finansial, keselamatan) yang besar, maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan risiko (finansial, kecelakaannya) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah. Misalnya, pekerjaan merakit komputer balas jasanya lebih besar daripada mengerjakan mencetak batu bata.

2.1.1.6 Dimensi Kompensasi

Menurut Simmamora dalam Alwahdi, Muharam & Yusnita (2020) dimensi kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji perjam. Upah adalah basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja dan pemeliharaan. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.

2. Insentif

Insentif merupakan tambahan kompensasi di atas di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan yaitu asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.

4. Fasilitas

Contoh-contoh fasilitas yaitu kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan, fasilitas yang dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

2.1.2 Komunikasi Interpersonal

Komunikasi tentunya sangat dibutuhkan dalam organisasi atau perusahaan. Karena dalam suatu organisasi atau perusahaan perlu adanya komunikasi yang baik untuk berjalannya suatu organisasi dan tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan tersebut. Salah satunya dengan komunikasi interpersonal, komunikasi interpersonal pada hakikatnya merupakan salah satu bentuk dari komunikasi antar pribadi. Komunikasi interpersonal yaitu komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal.

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito Komunikasi interpersonal atau komunikasi antar pribadi meliputi komunikasi yang terjadi antar pramuniaga dengan pelanggan, anak dengan ayah, dua orang dalam satu wawancara (Pontoh, 2013).

Menurut Berger Komunikasi interpersonal merupakan suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi secara langsung antara dua individu yang berfokus tentang bagaimana suatu hubungan dimulai, bagaimana mempertahankan suatu hubungan, dan keretakan suatu hubungan. Komunikasi antarpribadi melibatkan dua orang yang mempunyai sifat, nilai-nilai pendapat,

sikap pikiran perilaku yang khas dan berbeda-beda, selain itu juga, komunikasi interpersonal menuntut adanya tindakan saling memberi dan menerima diantara pelaku yang terlibat dalam komunikasi. Dengan kata lain, para pelaku komunikasi saling bertukar informasi, pikiran dan gagasan. Komunikasi interpersonal adalah sebuah bentuk khusus dari komunikasi manusia yang terjadi apabila kita berinteraksi secara simultan dengan orang lain dan saling mempengaruhi secara mutual satu sama lain, interaksi yang simultan yaitu berrtibahwa pelaku komunikasi mempunyai tindakan yang sama terhadap suatu informasi pada waktu yang sama pula. Pengaruh mutual yaitu para pelaku komunikasi saling terpengaruh akibat adanya interaksi di antara mereka. Interaksi mempengaruhi pemikiran, persanaan dan cara mereka menginterpretasikan sebuah informasi(Pontoh, 2013).

Menurut Mulyana komunikasi interpersonal yaitu sebagai komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap reaksi secara langsung baik verbal maupun non verbal. Komunikasi interpersonal sangat potensial untuk menjalankan, mempengaruhi atau membujuk orang lain, karena dapat menggunakan kelima alat indera kita untuk mempertinggi daya bujuk pesan yang kita komunikasikan kepada komunikan. Komunikasi sebagai alat yang paing lengkap dan paling sempurna, komunikasi berperan penting sampai kapanpun, selama manusia masih mempunyai emosi. Komunikasi tatap muka juga membuat manusia lebih akrab dengan sesamanya (Pontoh, 2013).

Dari beberapa uraian di atas maka dapat di simpulan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi secara

langsung dan suatu proses pertukaran ide, informasi, pendapat dan perasaan yang terjadi antara dua orang atau lebih yang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap reaksi secara langsung baik verbal maupun non verbal.

2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal

Beberapa faktor yang memengaruhi komunikasi interpersonal, antara lain sebagai berikut (Pratiwi, 2013).

1. Citra Diri (*Self Image*)

Setiap manusia merupakan gambaran tertentu mengenai dirinya, status sosialnya, kelebihan dan kekurangannya. Dengan kata lain citra diri menentukan ekspresi dan persepsi orang. Manusia belajar menciptakan citra diri melalui hubungannya dengan orang lain, terutama manusia lain yang penting bagi dirinya.

2. Citra Pihak Lain (*The Image of The Others*)

Citra pihak lain juga menentukan cara dan kemampuan orang berkomunikasi. Di dalam pihak lain, yaitu orang yang diajak berkomunikasi mempunyai gambaran khas bagi dirinya. Kadang dengan orang yang satu komunikatif lancar, tenang, jelas dengan orang lainnya tahu-tahu jadi gugup dan bingung. Ternyata pada saat berkomunikasi dirasakan campur tangan citra diri dan citra pihak lain.

3. Lingkungan Fisik

Tingkah laku manusia berada dari satu tempat ke tempat lain, karena setiap tempat ada norma sendiri yang harus ditaati. Disamping itu suatu lingkungan fisik sudah barang tentu ada kaitannya juga dengan kedua faktor di atas.

4. Lingkungan Sosial

Sebagaimana lingkungan, yaitu fisik dan sosial mempengaruhi tingkah laku dan komunikasi, tingkah laku dan komunikasi mempengaruhi suasana lingkungan, setiap orang harus memiliki kepekaan terhadap lingkungan tempat berada, memiliki kemahiran untuk membedakan lingkungan yang satu dengan lingkungan yang lain.

5. Kondisi

Kondisi fisik punya pengaruh terhadap komunikasi yang sedang sakit kurang cermat dalam memilih kata-kata. Kondisi emosional yang kurang stabil, komunikasinya juga kurang stabil, karena komunikasi berlangsung timbal balik. Kondisi tersebut bukan hanya mempengaruhi pengiriman komunikasi juga penerima. Komunikasi berarti peluapan sesuatu yang terpenting adalah meringankan kesesalan yang dapat membantu meletakkan segalanya pada proporsi yang lebih wajar.

6. Bahasa Badan

Komunikasi tidak hanya dikirim atau terkirim melalui kata-kata yang diucapkan. Badan juga merupakan medium komunikasi yang kadang sangat efektif kadang pula dapat samar. Akan tetapi dalam hubungan antara orang dalam sebuah lingkungan kerja tubuh dapat ditafsirkan secara umum sebagai bahasa atau pernyataan.

2.1.2.3 Fungsi Komunikasi Interpersonal

Fungsi berperan serta dalam satu kegiatan atau keikutsertaan. Fungsi atau tugas keikutsertaan dalam suatu kegiatan dalam suatu peristiwa, seperti halnya

komunikasi pimpinan ikut serta dalam proses meningkatkan motivasi karyawan. Dalam proses tersebut tidak lepas menggunakan komunikasi interpersonal dalam penyampaian pesan, ide-ide dan lainnya terhadap pegawainya atau bawahan. Berkomunikasi dengan menggunakan komunikasi interpersonal merupakan suatu langkah yang harus dilakukan demi tercapainya suatu keinginan, fungsi komunikasi interpersonal sebagai sarana informasi dalam penyampaian pesan, tidak lepas dari jalannya proses komunikasi interpersonal antara pimpinan dan bawahan.

2.1.2.4 Dimensi Komunikasi Interpersonal

Dalam komunikasi interpersonal terdapat beberapa indikator yang memengaruhi komunikasi interpersonal. Menurut DeVito komunikasi interpersonal yang efektif dan efisien (Abubakar, 2015) adalah sebagai berikut:

1. *Openess* (Keterbukaan)

Sikap terbuka (*open mindedness*) memiliki pengaruh besar dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif. Untuk menunjukkan kualitas keterbukaan dari komunikasi interpersonal ni terdapat dua aspek, yakni aspek keinginan untuk terbuka bagi setiap individu yang berinteraksi dengan orang lain, dan keinginan untuk menanggapi secara jujur semua stimulasi yang datang kepadanya.

Keterbukaan juga berarti adanya kemauan untuk membuka diri pada hal-hal tertentu agar mampu mengetahui pendapat, gagasan atau pikiran orang lain sehingga komunikasi mudak dilakukan, serta kemauan untuk menanggapi secara jujur dan terus terang terhadap apa yang disampaikan.

2. *Positiveness* (Sikap Positif)

Sikap positif atau faktor percaya ini adalah bagian yang paling penting. Bila seseorang mempunyai perasaan bahwa dirinya tidak akan dirugikan, tidak akan dikhianati, maka orang itu pasti akan lebih mudah membuka dirinya. Bagaimana seseorang dapat berperilaku positif seperti berpikir terhadap dirinya maupun terhadap lawan bicaranya.

Sikap positif yaitu bagaimana dapat mempercayai seseorang untuk melakukan kegiatannya sendiri tanpa harus selalu diawasi serta selalu berupaya untuk mencontohkan perilaku-perilaku positif.

3. *Emphaty* (Empati)

Empati merupakan kemampuan untuk memahami perasaan dan pikiran orang lain, kemampuan untuk melihat dunia dari sudut pandang orang lain atau kemampuan memproyeksikan diri kepada diri orang lain. Dengan kata lain, kemampuan menghayati perasaan orang lain atau merasakan apa yang dirasakan orang lain, baik secara emosional dan intelektual.

Di dalam hal ini sikap empati yaitu bagaimana sikap dalam berkomunikasi seseorang dapat merasakan dan mengerti kondisi setiap anggota dalam keluarga, serta memahami kondisi psikis dalam setiap situasi. Empati merupakan salah satu faktor yang membunhkan sikap percaya kepada orang lain.

4. *Suppotiveness* (Sikap Mendukung)

Sikap mendukung yaitu adanya suatu sikap yang saling mendukung antar satu sama lain dalam tjuan agar pesan keduanya dapat tersampaikan dengan

baik. Maksudnya dalam hal berkomunikasi seseorang dapat menunjukkan sikap menyanggupi untuk mendengar perkataan setiap anggota yang sedang berbicara.

5. *Equality* (Kesetaraan/Kesamaan)

Komunikasi interpersonal akan lebih efektif jika orang-orang yang berkomunikasi di dalam suasana kesamaan. Kesamaan tersebut diantaranya yaitu kesamaan kepribadian atau kedudukan antara pembicara dan pendengar.

2.1.3 *Organizational Citizenship Behaviour*

Dalam majunya suatu perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu melakukan pekerjaan yang lebih, tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, dimana karyawan memberikan kinerja yang melebihi harapan yang ditargetkan oleh atasannya. Perusahaan akan berhasil apabila karyawan juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, membantu sesama rekan kerja dengan rasa sukarela, berpartisipasi secara aktif dan yang bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan. Dengan berkembangnya zaman tentunya budaya organisasi atau perusahaan berubah – ubah atau dinamis, dalam hal ini menyebabkan karyawan dalam suatu perusahaan atau organisasi harus bisa melakukan pekerjaan lebih (OCB) agar organisasi atau perusahaan tersebut menjadi lebih maju dan lebih baik.

2.1.3.1 *Pengertian Organizational Citizenship Behaviour*

Agus dan Elisabeth mengemukakan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. Seorang karyawan yang memiliki OCB akan melakukan pekerjaan atau membantu sesama

rekan kerja dengan rasa sukarela (Sulastri, 2018). Selain itu, Robbins mendefinisikan OCB yaitu perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal karyawan, namun mendukung berfungsinya perusahaan secara efektif (Sulastri, 2018).

Menurut Organ OCB merupakan perilaku bebas individu yang secara eksplisit dan secara tidak langsung diakui oleh sistem formal, dan secara agrerat berfungsi dengan efektif dan efisien dalam sebuah organisasi (Kusumajati, 2014). Yang dimaksud berfungsi secara agrerat yaitu mengacu pada orang – orang dalam satu grup, departemen dan organisasi. Jika hanya satu orang, OCB tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap sebuah perusahaan atau organisasi, tetapi menurut Organ jika dalam suatu organisasi atau perusahaan secara agrerat para anggotanya memiliki OCB yang baik, dampaknya terhadap organisasi atau perusahaan akan terasa sangat signifikan.

2.1.3.2 Dimensi *Organizational Citizenship Behaviour*

Di dalam membentuk OCB organisasi atau perusahaan diperlukan memahami dimensi apa saja yang dapat menjelaskan aspek-aspek OCB, agar organisasi atau perusahaan bisa mudah menyusun bagaimana strategi pengelolaan SDM nya. Sementara itu indikator ini digunakan untuk mempermudah penulis mengidentifikasi ada atau tidaknya pembedaan OCB didalam suatu organisasi atau perusahaan.

Istilah OCB pertama kali diajukan oleh Organ, yang mengemukakan lima dimensi primer dari OCB (Hendrawan, 2019) adalah:

- a. *Altruism*, adalah perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasi-operasi organisasional.
- b. *Civic virtue*, menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara professional maupun sosial alamiah.
- c. *Conscientiousness*, berisi tentang kinerja dari persyaratan peran yang melebihi standart minimum.
- d. *Courtesy*, yaitu perilaku meringankan problem-problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.
- e. *Sportmanship* berisi tentang pantangan-pantangan membuat isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

2.1.3.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*

Faktor-faktor yang memengaruhi OCB menurut Organ(Arik, 2017) yaitu sebagai berikut.

1. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target, lebih dari itu karyawan yang puas akan lebih patuh terhadap panggilan tugas.

2. Kepribadian

Perbedaan individu adalah predicator yang memainkan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan menunjukkan ocb mereka.

3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

4. Moral karyawan, moral berisikan ajaran atau tabiat ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja.

5. Motivasi

Sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu.

2.1.3.4 Manfaat *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut Podsakoff OCB dapat memengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan (Sulastri, 2018), adalah sebagai berikut.

1. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja.
2. OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial.
3. OCB dapat membantu mengefisiensikan penggunaan sumber daya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif.
4. OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional pemeliharaan karyawan.
5. OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota tim dan antar kelompok kerja.

6. OCB mampu meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM yang handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik.
7. OCB mampu meningkatkan stabilitas kinerja organisasi atau perusahaan, membantu tugas karyawan lain yang tidak hadir di tempat kerja atau mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas kinerja masing-masing unit.
8. OCB mampu meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnisnya.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan memperkaya teori yang akan digunakan dalam mengkaji sebuah penelitian, mencari perbandingan dan menemukan inspirasi baru. Di dalam penelitian terdahulu tidak terdapat sama persis, tetapi dapat dijadikan referensi untuk penelitian ini. Berikut ini merupakan beberapa penelitian terdahulu yang dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis/Tahun /Judul	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1.	Fitrianisari, Dini, Umar, dan Hamidah Nayati Utami (2013) “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) dan Kinerja Karyawan Studi pada Perawat Rumah Sakit Umum Darmayu di Kabupaten Ponogoro”	Terdapat pengaruh yang positif antara kompensasi dan kepuasan kerja terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i> (ocb) dan kinerja karyawan pada perawat Rumah Sakit Umum Darmayu di Kabupaten Pongoro	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Jurnal Administrasi Bisnis Vol. 7 No. 1 (2013)
2.	Anam, C (2017) “Pengaruh Komitmen Organisasi, Komunikasi Interpersonal dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Pada Anggota Kepolisian Resort Jombang”	Variabel komitmen organisasi, komunikasi interpersonal dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i>	Tidak terdapat variabel kompensasi	Terdapat variabel komunikasi interpersonal dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Jurnal Ekonomi dan Perkembangan Bisnis Vol. 1 No. 1 (2017)
3.	Octaviani, Erika Nindya, dan H. N. Utami (2018) “Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	Variabel kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 55(1), 107-114.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
4.	Mulyanah, Siti, Andi Tri Haryono, dan Heru Sri Wulan (2017) “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang”	Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Journal of Management 3. 3 (2017).
5.	Danendra, AA Ngurah Bagus, dan Ni Wayan Mujiati (2016) “Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)”	Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan pada <i>organizational citizenship behavior</i>	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No. 10, 2016: 6229-6259 ISSN : 2302-8912
6.	Putranto, Syahfarnas Adi, dan Eisha Lataruva (2014) “Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Anggota Rotaract Club Semarang”	Variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>	Tidak terdapat variabel kompensasi	Terdapat variabel komunikasi interpersonal dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, vol. 7, no. 3, pp. 83-97, Jul. 2018

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
7.	Istikomah, Nur (2021) “Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Garmino Kebumen”	Variabel komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavioura</i>	Tidak terdapat variabel kompensasi	Terdapat variabel komunikasi interpersonal dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa).
8.	Setiasih, Reni (2021) “Pengaruh Efikasi Diri, Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Studi pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) Balai Informasi dan Konervasi Kebumian	Variabel komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i>	Tidak terdapat variabel kompensasi	Terdapat variabel komunikasi interpersonal dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	(Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa) (Doctoral dissertation, Universitas Putra Bangsa)
9.	Tan, Roymond (2017) “Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) melalui Motivasi Kerja sebagai variabel intervening pada 3H Motpport”	Variabel kompensasi berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i>	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	JURNAL MAHASISWA MANAJEMEN BISNISVOL5 NO 1 (2017)

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10.	Oktariyani, Frieska (2019) "Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Studi Kasus pada Karyawan Call Center 108 PT Infomedia Nusantara Bandung"	Variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behaviour</i>	Tidak terdapat variabel komunikasi interpersonal	Terdapat variabel kompensasi dan <i>organizational citizenship behaviour</i>	Prosiding Manajemen Vol 5, No 1,(Februari, 2019)

2.2 Kerangka Pemikiran

Dalam setiap perusahaan atau organisasi, sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting. Dimana suatu organisasi atau perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang baik, berkualitas, mau bekerja lebih dari apa yang telah ditugaskan demi mencapai tujuan perusahaan. Begitu pula dengan sebuah rumah sakit yang bergerak di bidang pelayanan jasa kesehatan. Guna mencapai hasil yang optimal dalam rangka mencapai tujuan rumah sakit.

Tujuan dari seorang karyawan bekerja yaitu untuk mendapatkan uang guna memenuhi kebutuhannya sehari-hari. Menurut Stone menyatakan, Kompensasi adalah suatu bentuk imbalan yang diberikan terhadap karyawan sebagai imbal jasa terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sebagai karyawan (Mujanah, 2019). Adapun dimensi kompensasi terdiri dari: (1) Gaji; (2) Insentif; (3) Tunjangan; (4) Fasilitas.

Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu menurut Octaviani, Nindya, dan Utami (2018) variabel kompensasi berpengaruh signifikan terhadap

variabel *organizational citizenship behaviour*. Dari hasil tersebut menyimpulkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, serta diperkuat oleh penelitian dari Mulyanah, Siti, Haryono, dan Wulan (2017) yaitu variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Suatu organisasi atau perusahaan perlu adanya komunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal) yang baik. Komunikasi interpersonal yang baik akan meningkatkan inisiatif dalam membantu rekan kerjanya untuk mengerjakan tugas yang di luar dari kewajibannya. Hal ini menandakan komunikasi yang baik akan memberikan dampak baik pada sifat inisiatif antar sesama partner kerja pula. Menurut Berger, Dalmond & Stafford komunikasi interpersonal merupakan suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan yang terjadi secara langsung antara dua individu yang berfokus tentang bagaimana suatu hubungan dimulai, bagaimana mempertahankan suatu hubungan dan keretakan suatu hubungan (Pontoh, 2013). Menurut Mulyana Komunikasi interpersonal yaitu sebagai komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap reaksi secara langsung baik verbal maupun non verbal (Pontoh, 2013). Komunikasi interpersonal sangat potensial untuk menjalankan, memengaruhi atau membujuk orang lain. Dalam komunikasi interpersonal terdapat bentuk cara berkomunikasi yang menyangkut pada hubungan antarpribadi. Komunikasi yang berkualitas dapat memberikan keberhasilan pada *organizational citizenship behaviour* dari munculnya sikap inisiatif dalam membantu rekan kerjanya. Peningkatan sikap positif (*positivness*) yang digunakan pada komunikasi interpersonal akan memberikan dampak pada

sikap toleransi terhadap kebijakan organisasi (*sportmanship*). Sikap positif akan lebih mudah untuk dimengerti dan akan meningkatkan *sportmanship* yaitu salah satu pengukuran dalam *organizational citizenship behaviour*. Selain itu, pada empati (*emphaty*) yang dibentuk secara berkualitas akan memberikan dampak baik pada peningkatan dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.

Adapun dimensi komunikasi interpersonal adalah: (1). *Openess* (Keterbukaan); (2). *Positiveness* (Sikap Positif); (3). *Emphaty* (Empati); (4). *Suppotiviness* (Sikap Mendukung); (5). *Equality* (Kesetaraan/ Kesamaan).Hal tersebut didukung dengan penelitian terdahulu menurut Anwar,Calysta (2022) variabel komunikasi interpersonal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang ampak dan dapat diminati. Seorang karyawan yang memiliki OCB akan melakukan pekerjaan atau membantu sesama rekan kerja dengan rasa sukarela menurut Agus dan Elisabeth (Sulastri, 2018). Menurut Robbins OCB yaitu perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal karyawan namun mendukung berfungsinya perusahaan atau organisasi secara efektif (Sulastri, 2018).Selain itu, menurut Organ OCB merupakan perilaku bebas individu yang secara eksplisit dan secara tidak langsung diakui oleh sistem formal, dan secara agrerat berfungsi dengan efektif dan efisien dalam sebuah organisasi (Kusumajati, 2014). Dalam penelitian ini dimensi yang digunakan untuk mengatur variabel *organizational citizenship behaviour* adalah sebagai berikut: (1) *Altuism*; (2) *Civicvirtue*; (3) *Conscientiusness*; (4) *Coursey*; (5) *Sportmanship*.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijelaskan bahwa kompensasi dan komunikasi interpersonal merupakan sesuatu yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan suatu perilaku manusia secara sukarela mau membantu pekerjaan yang melebihi dari standart tugasnya atau disebut dengan *organizational citizenship behaviour*.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran, maka dalam penelitian ini dapat ditarik hipotesis yaitu **“Terdapat Pengaruh Kompensasi dan Komunikasi Interpersonal Terhadap *Organizational Citizznship Behaviour* pada Perawat di Rumah Sakit Islam Tasikmalaya”**.