

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Berkembangnya dunia bisnis meningkatkan minat masyarakat untuk ikut terjun sebagai pelaku bisnis. Hal ini menimbulkan persaingan yang semakin kompetitif. Pelaku bisnis dalam bidang jasa yang jumlahnya semakin hari kian meningkat menyebabkan terjadinya persaingan yang kompetitif dalam dunia bisnis. Mereka dituntut melakukan suatu perubahan yang dapat membantu eksistensi perusahaannya. Mereka juga dihadapkan dengan perubahan teknologi yang semakin maju. Perubahan-perubahan tersebut otomatis akan merubah pola pikir, perilaku, dan cara yang dilakukan dalam menghadapi masalah yang cenderung lebih kompleks. Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang baik untuk menunjang keberlangsungan perusahaan.

*Organizational citizenship behavior* menjadi salah satu hal yang penting pada suatu organisasi. Perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara eksklusif atau eksplisit dapat dikenali pada suatu sistem kerja yang formal, dan bisa menaikkan efektivitas fungsi organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Sule & Priansa, 2018:415). Sikap tambahan diluar deskripsi pekerjaan dalam organisasi seringkali disebut sebagai sikap kewarganegaraan dalam organisasi atau *organizational citizenship behavior*. Contoh perilaku saling membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan yang melebihi tugasnya, menghindari konflik dan toleransi juga saling menghargai dan membangun suasana yang positif adalah termasuk dalam bentuk dari perilaku

*organizational citizenship behavior* yang selanjutnya diistilahkan dengan OCB. Hal tersebut dapat menaikkan kemampuan organisasi, menghasilkan karyawan terbaik dan organisasi dapat menyesuaikan perubahan keadaan dilingkungan organisasi tersebut. OCB juga perilaku seorang karyawan bukan hanya karena tuntutan pekerjaannya namun lebih kepada kesukarelaannya.

Istilah Perilaku OCB didefinisikan sebagai perilaku individual dengan kebebasan untuk memilih yang secara tidak langsung akan memberikan kontribusi pada keefektifan fungsi organisasi. Berikut ini beberapa pendapat para ahli mengenai OCB, diantaranya ada pendapat menurut Budiarti,dkk. (2018:129) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku berdasarkan inisiatif individual yang ditunjukkan oleh anggota perusahaan yang dapat menguntungkan perusahaan. Kemudian, pendapat menurut Permatasari,dkk. (2018:38) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi. Selanjutnya, pendapat menurut Napitupulu (2018:22) mengemukakan bahwa *Organizational citizenship behavior or extra-role is behavior in an organization that is not directly rewarded by the formal reward system.* Artinya, *Organizational citizenship behavior* atau *extra-role* adalah perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung dihargai oleh sistem penghargaan formal.

Istana Dewata *Architect and Contractor* merupakan suatu unit usaha gabungan antara barang dan jasa, dimana Istana Dewata *Arctitect And*

*Contractor* menyediakan jasa sebagai arsitek dan kontraktor dan juga memiliki unit usaha dagang yakni toko material untuk bangunan. Perusahaan ini sudah berdiri kurang lebih 16 tahun, dengan memiliki karyawan yang berjumlah 80 orang karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan, teridentifikasi beberapa permasalahan OCB karyawan yaitu kurangnya kesediaan karyawan dalam membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan pada situasi yang sedang dihadapi baik beban tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Perusahaan saat ini menghadapi masalah masih kurangnya perilaku saling membantu sesama rekan kerja yang didasari oleh keikhlasan dan kesukarelaan demi tercapainya visi dan misi perusahaan. Mereka kurang memiliki inisiatif untuk membantu rekan kerja yang lainnya terutama dalam menyelesaikan pekerjaan yang bukan bagian dari anggota tim mereka. Kemudian permasalahan lainnya yaitu tidak semua karyawan memiliki loyalitas terhadap perusahaan dengan mengerjakan pekerjaan diluar tugas pokoknya, karena masing-masing karyawan sudah memiliki beban pekerjaan yang cukup besar. Selain itu, terdapat permasalahan mengenai kurangnya perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi pada Istana Dewata *Architect And Contractor*, ditemukan permasalahan bahwa karyawan kurang inisiatif untuk menyampaikan pendapat atau memberikan masukan serta kreativitas dan inovasinya bagi perubahan demi kemajuan organisasi agar lebih baik. Masukan-masukan yang diberikan bagi organisasi hanya diutarakan pada saat terjadi permasalahan saja, sebelum itu karyawan hanya menunggu masukan atau arahan dari atasan. OCB sangat

penting untuk pengembangan sumber daya manusia dibidang organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Dalam perilaku berorganisasi, OCB memiliki peran yang sangat penting dan vital untuk keberlangsungan hidup organisasi tersebut. Organisasi dengan karyawan yang memiliki OCB akan lebih efektif dan efisien dalam menjalankan sistemnya. Selain itu, dengan adanya OCB dalam diri karyawan, akan meminimalkan terjadinya pekerjaan yang tidak terselesaikan karena orang yang memiliki perilaku ini akan bekerja dengan semaksimal mungkin agar pekerjaannya segera dapat terselesaikan. Bahkan orang yang mempunyai perilaku OCB bersedia untuk mengerjakan pekerjaan orang lain yang sedang membutuhkan bantuan.

OCB didefinisikan sebagai perilaku seseorang yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi meningkatkan efektivitas organisasi (Organ *et al.*, 2005). Untuk mencapai kesuksesan, organisasi harus mempunyai karyawan yang dapat diandalkan dalam pekerjaannya, tidak hanya agar dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan kewajiban, akan tetapi diharapkan mampu melebihi harapan. Dengan demikian, akan mendukung organisasi untuk lebih cepat dalam mencapai tujuan-tujuannya. Permasalahan tersebut tercermin pada tingkat *turnover* karyawan Istana Dewata *Architect And Contractor*. Berikut ini merupakan tabel *turnover* karyawan Istana Dewata *Architect And Contractor* dari tahun 2019 sampai 2023.

**Tabel 1.1**  
**Data Turnover Karyawan Istana Dewata**  
**Architect And Contractor**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Persentase Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar
2019	70	5	7,1%	7	10%
2020	68	-	-	9	13,2%
2021	59	4	6,7%	6	10,1%
2022	57	15	26,3%	7	12,2%
2023	65	23	35,3%	8	12,3%

Sumber: Istana Dewata *Architect And Contractor* (2023)

Berdasarkan tabel 1.1, terlihat bahwa turnover karyawan yang terjadi pada Istana Dewata *Architect And Contractor* dalam 5 tahun terakhir mengalami fluktuasi. Tabel 1.1 menunjukkan pada tahun 2020 tingkat keluar karyawan merupakan yang tertinggi mencapai persentase 13,2%, sedangkan tingkat tertinggi karyawan masuk terjadi pada tahun 2023 dengan persentase 35,3%, akan tetapi pada tahun 2023 diiringi dengan tingkat karyawan keluar yang tergolong tinggi dengan persentase 12,3%. *Turnover* karyawan dinyatakan normal apabila berada di angka 5- 10% dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% (Susilo dan Sartya, 2019). Tabel 1.1 menunjukkan turnover karyawan pada Istana Dewata *Architect And Contractor* mengalami fluktuasi yang mencapai persentase karyawan keluar terbesar pada tahun 2020 dengan angka 13,2%. Fluktuasi *turnover* karyawan pada Istana Dewata *Architect And Contractor* merupakan indikasi kurangnya OCB pada perusahaan tersebut.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, beberapa faktor yang baik untuk di perhatikan seperti kompensasi. Kompensasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada

organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung. Menurut Akbar, *et al.*, (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (return) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Hasibuan (2020: 118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang, artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Sedangkan kompensasi berbentuk barang, artinya kompensasi dibayar dengan barang. Menurut Sedarmayanti (2019:263) kompensasi merupakan segala sesuatu yang akan diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa kerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang di lakukan oleh peneliti, menunjukan hasil bahwa masih ada beberapa karyawan yang belum mendapatkan upah sesuai dengan UMR yang berlaku di daerah tersebut, selain itu peningkatan upah karyawan secara waktu yang di rasakan karyawan terlalu lama. Hal ini menjadikan karyawan merasa upah yang didapatkan masih belum setimpal dengan kinerja yang di berikan oleh karyawan itu sendiri. Karyawan menyampaikan bahwa beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan tidak sebanding dengan nilai balas jasa yang di berikan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2021), Hadi (2022) dan Rustandi (2023) menunjukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Persamaan hasil penelitian ditemukan juga oleh Susilowati (2022)

dimana penelitian tersebut menemukan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nurjayanti (2022) memiliki perbedaan hasil penelitian, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap OCB.

Kompensasi tidak hanya berpengaruh terhadap OCB. Kompensasi dapat mempengaruhi variabel lain seperti stres kerja. Triatna (2015:139), menyatakan bahwa stres adalah suatu keadaan seseorang, dimana kondisi fisik dan/atau psikisnya terkena gangguan dari dalam atau luar dirinya sehingga mengakibatkan ketegangan dan munculnya perilaku tidak biasa (yang dikategorikan menyimpang) baik fisik, sosial maupun psikis. Menurut Veithzal (2014:724): Stres adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan. Menurut Nusran (2019:72) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Sedangkan menurut Vanchapo (2020:37) stres kerja adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan yang dihadapinya.

Karyawan Istana Dewata *Architect And Contractor* menyatakan bahwa upah yang diterima tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, tekanan yang diterima karyawan dirasakan lebih dari tanggung jawab seharusnya yang mereka terima dengan nilai upah yang masih belum sebanding yang dirasakan oleh karyawan. Karyawan merasa bahwa ketidak

jelasan tugas pokok dari karyawan menyebabkan banyaknya pekerjaan yang berlebihan diterima oleh karyawan. Tekanan yang tidak sebanding tersebut, seringkali membuat karyawan merasa frustrasi karena begitu berat tanggung jawab yang diberikan akan tetapi nilai upah yang diterima karyawan tersebut tidak setimpal dengan beban kerja yang di terima karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Noratta (2022) dan Puspitawati (2020) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stress kerja, persamaan hasil penelitian ditemukan oleh Riyadi (2019), penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja. Perbedaan hasil penelitian di temukan oleh Darmawan (2023) dan Madiistriyatno (2022) menunjukkan hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.

Pengaruh kompensasi tidak hanya terdapat pada variabel OCB dan stres kerja, kompensasi turut memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi. Menurut Yusuf & Syarif (2018:25) komitmen organisasional adalah salah satu topic yang selalu menjadi referensi baik bagi manajemen sebuah organisasi serta peneliti dengan minat khusus berfokus pada perilaku manusia. Menurut Mardiyana, *et al.*, (2019:103) komitmen organisasi bisa diartikan sebagai suatu situasi dimana seorang karyawan berpihak pada organisasi tertentu dengan tujuan serta keinginan dalam mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (2016:100) komitmen organisasi (*organizational commitment*) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan

keanggotaannya pada pekerjaan tertentu seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti, permasalahan yang menyangkut komitmen organisasi pada Istana Dewata *Architect And Contractor* yakni karyawan merasa pemberian kompensasi yang dirasakan karyawan masih belum sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan, hal ini menyebabkan penurunan keinginan karyawan untuk bertahan pada perusahaan tersebut. Karyawan merasa tidak perlu bertahan jika ada perusahaan lain yang menawarkan mereka untuk bergabung dengan tawaran kompensasi yang lebih baik, kebijakan perusahaan untuk meniadakan kompensasi dalam bentuk tunjangan merupakan faktor lain yang membuat rendahnya komitmen organisasi pada Istana Dewata *Architect And Contractor*.

Penelitian yang dilakukan oleh Handoko (2018) dan Martini (2021) menunjukkan hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmat (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan. Berbeda dengan hasil penelitian yang ditemukan oleh Misbahuddin (2021) dan Ratnasari (2019) menunjukkan hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Peningkatan stres kerja dan penurunan komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh kompensasi tersebut memiliki dampak terhadap OCB. Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan, karyawan Istana

Dewata *Architect And Contractor* menyampaikan bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang tidak sebanding dengan beban kerja yang diberikan perusahaan menyebabkan karyawan enggan untuk mengerjakan pekerjaan yang diluar dari tugas pokok karyawan tersebut, karyawan tidak memiliki niat untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dikarenakan karyawan tersebut sudah cukup terbebani dengan tugas yang diberikan perusahaan, ketidakseimbangan kompensasi yang diterima karyawan tersebut seringkali membuat karyawan mengalami stres dengan pekerjaan atau tugas yang begitu besar yang diberikan oleh perusahaan sehingga tekanan tersebut membuat karyawan tidak bersedia mengeluarkan tenaga lebih untuk membantu rekannya yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan. Konflik sesama rekan kerja sering terjadi menjadi permasalahan berikutnya yang terjadi pada perusahaan yang diakibatkan rasa frustrasi yang dialami karyawan. Selain itu, faktor kepemimpinan dalam organisasi juga menjadi salah satu pengaruh terhadap timbulnya stres kerja dimana gaya manajemen pada organisasi melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan hal ini sering membuat karyawan merasa tertekan melakukan tugasnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiaji (2020), Ali (2023) dan Cahyono (2016) menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jumadi (2019) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Astrida (2018) dan Marunduri (2023) menemukan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif

dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan Puspitasari (2022) menemukan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap OCB.

Penurunan komitmen organisasi yang dipengaruhi oleh kompensasi turut berdampak kepada OCB pada Istana Dewata *Architect And Contractor*. Karyawan Istana Dewata *Architect And Contractor* menyampaikan bahwa ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan perusahaan menurunkan komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut, hal ini terlihat dari tidak adanya keinginan karyawan untuk berperan lebih pada pencapaian tujuan organisasi, karyawan sering kali melanggar peraturan seperti istirahat melebihi waktu yang sudah ditentukan bahkan tidak jarang karyawan bermalas-malasan pada saat jam kerja. Tidak hanya itu, karyawan tidak segan untuk meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran yang lebih dari perusahaan lain, hal tersebut menjadikan karyawan enggan untuk memberikan tenaga lebih pada tugas yang bukan merupakan tugas pokok dari karyawan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2022) dan Nurjanah, *et al.* (2020) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Claudia (2018), Saraswati (2019), Gregoplaner (2019), Sukrisnawati, dkk. (2019) yang menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Namun, penelitian dengan hasil yang berbeda dilakukan oleh Ningsih (2019) dan Sengkey, dkk. (2018), penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan dan berpengaruh negatif terhadap OCB.

Dari uraian diatas peneliti merasa bahwa perlu dilakukan penelitian berikutnya untuk menemukan pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui variabel stres kerja dan komitmen organisasi pada Istana Dewata *Architect And Contractor*. Sehingga peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Stres Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Istana Dewata *Architect And Contractor*, Bali”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan *research gap* diatas, penelitian ini dilakukan untuk meneliti terkait pengaruh kompensasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui stres kerja dan komitmen organisasi pada Istana Dewata *Architect And Contractor*, Bali. Oleh karena itu dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap OCB?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap stres kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap OCB?
5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB?
6. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
7. Apakah stres kerja berperan memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB?
8. Apakah komitmen organisasi berperan memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap OCB.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap stres kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi.
4. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap OCB.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB.
6. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasi.
7. Untuk mengetahui peran mediasi stres kerja dalam pengaruh kompensasi terhadap OCB.
8. Untuk mengetahui peran mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh kompensasi terhadap OCB.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Dapat dijadikan kajian tentang pengembangan ilmu pengetahuan di bidang ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia dengan membuktikan secara empiris pengaruh kompensasi terhadap OCB melalui stres kerja dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan OCB.

#### 2. Manfaat praktis

Bagi perusahaan, penelitian ini memberikan saran dan masukan kepada pihak manajemen terkait dengan meningkatkan OCB Istana Dewata *Architect And Contractor*.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1 Teori Utama (*Grand Theory*)

*Grand Theory* yang di gunakan untuk penelitian ini adalah *Theory Of Planned Behavior* (TPB) dan Teori *Enterprise*. Teori tersebut melandasi variabel penelitian ini, yaitu kompensasi, stres kerja, komitmen organisasi dan OCB. Teori tersebut di jelaskan sebagai berikut:

##### 1) *Theory Of Planned Behavior* (TPB)

*Theory Of Planned Behavior* (TPB) yang dikemukakan oleh Ajzen (1985) merupakan pengembangan dari *Theory of Reasoned Action* (TRA) oleh Fishbein dan Ajzen (1975) yang ditujukan untuk memprediksi perilaku individu secara lebih spesifik. *Theory of planned behavior* adalah teori yang menjelaskan sikap seseorang terhadap suatu perilaku, ditambah dengan norma-norma subjektif yang berlaku serta dengan persepsi faktor kontrol perilaku, hal-hal tersebut dapat mempengaruhi niat seseorang untuk melakukan perilaku tertentu.

*Theory of Planned Behavior* dikembangkan untuk menjelaskan perilaku tentang penggunaan teknologi pada jasa dan produk. *Theory of Planned Behavior* merupakan model niat yang sudah diterima dengan baik, sebab telah sukses dalam memprediksi juga menjelaskan terkait perilaku manusia dalam berbagai situasi. *Theory of Planned Behavior* menunjukkan bahwa faktor utama dalam perilaku manusia adalah niat

perilaku, yang dipengaruhi oleh sikap terhadap perilaku, norma subyektif, dan *Perceived Behaviour Control* (PBC) (Ajzen, 1991). Ajzen (1991) menjelaskan ada tiga faktor penentu niat untuk berperilaku yaitu:

a) *Attitude Toward Behavior* (Sikap Terhadap Perilaku)

*Attitude toward behavior* menunjukkan tingkatan seseorang mempunyai evaluasi yang baik atau yang kurang baik tentang perilaku tertentu.

b) *Subjective Norm* (Norma Subjektif)

Norma subjektif adalah persepsi individu terhadap tekanan sosial yang dirasakan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku. Norma subjektif tidak hanya ditentukan oleh harapan orang-orang sekitar yang berpengaruh bagi individu, tetapi juga ditentukan oleh keinginan untuk mengikuti.

c) *Perceived Behavior Control* (Kontrol Perilaku Yang Dipersepsikan).

Kontrol perilaku yang dipersepsikan adalah persepsi individu terkait sulit tidaknya yang dirasakan dalam melakukan suatu perilaku tertentu. Perilaku tertentu tersebut terkait dengan keyakinan akan tersedia atau tidaknya sumber dan kesempatan yang diperlukan untuk mewujudkan perilaku tertentu dengan mencerminkan pengalaman masa lalu serta antisipasi terhadap hambatan dan rintangan.

## 2) Teori *Enterprise*

Menurut Harahap (1997) teori *enterprise* lebih lengkap dibandingkan dengan teori lainnya, karena menyangkup aspek sosial dan aspek pertanggungjawaban. Berbeda dengan *entity theory* yang hanya

memusatkan perhatiannya pada kelompok pemilik, sehingga hampir seluruh aktivitas perusahaan diarahkan untuk kesejahteraan pemilik perusahaan saja. *Enterprise theory* dalam hal ini tidak hanya memiliki sifat egois, tapi juga mulai mengadopsi sifat altruistik.

Sebuah perusahaan dalam konteks teori *enterprise* dapat dijadikan bagian dari suatu komunitas sosial. Suatu lembaga membuat sebuah keputusan dipengaruhi oleh beberapa kelompok, dan tidak lagi terpengaruh hanya pada *stakeholder*. Keutamaan *theory enterprise* adalah seluruh orang yang memiliki kepentingan langsung (*direct*) atau kepentingan tidak langsung (*indirect*) pada setiap perusahaan, seperti manajemen, pemilik, pemerintah, kreditur, masyarakat, regulator, pegawai, dan pihak lain yang berkepentingan.

Dalam *enterprise theory* pihak-pihak yang memiliki kepentingan harus diperhatikan dalam penyajian informasi keuangannya, bukan hanya mementingkan informasi bagi pemilik, tetapi juga pihak lainnya yang memberi kontribusi langsung maupun tidak langsung kepada eksistensi perusahaan atau lembaga, Sudibyo (2002). Seluruh peserta menanggung semua bagian kegiatan yang ada diperusahaan secara bersama sehingga seluruh peserta disebut sebagai *stakeholder* yang terdiri dari pemerintah, manager, pelanggan, dan masyarakat. Dengan demikian perusahaan hanya berfungsi sebagai alat pengikat, atau pusat (*nexus*) kegiatan saja. *Theory enterprise* dilandasi terhadap pandangan bahwa setiap perusahaan berperan sebagai lembaga sosial yang memiliki pengaruh ekonomis luas dan kompleks. Dengan demikian perusahaan bukan hanya dijalankan

untuk kepentingan pemegang saham, walaupun setiap pemegang saham memiliki hak dan kewajiban sebagai pemilik, tetapi kepentingan bersama untuk kemajuan serta kemakmuran perusahaan yang dilakukan oleh para *stakeholder* harus didahulukan. Tujuan setiap perusahaan menurut konsep *theory enterprise* merupakan memberikan ketenteraman kepada setiap orang yang berkepentingan terhadap sebuah perusahaan.

### **2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

#### **1) Pengertian OCB**

Menurut Aprianti (2019) OCB adalah sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas, sikap menolong, patuh terhadap aturan, sikap sportif dan positif karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal.

Menurut Putri (2017) OCB merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan. Perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. *Organizational citizenship behavior* juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya. Menurut Suzana (2017) OCB adalah suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai

dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. *Organizational citizenship behavior* (OCB) juga dapat dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. *Organizational citizenship behavior* (OCB) sangat penting dalam kelangsungan hidup organisasi, perilaku organisasional bisa memaksimalkan efisiensi dan kinerja karyawan maupun organisasi yang pada akhirnya memberi kontribusi pada fungsi efektif dari suatu organisasi.

## 2) Faktor Yang Mempengaruhi OCB

Menurut Rohayati (2014) faktor yang dapat mempengaruhi OCB yaitu:

### a) Budaya Dan Iklim Organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

### b) Kepribadian Dan Suasana Hati

Kepribadian dan suasana hati mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual. Kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh suasana hati. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap,

sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

c) Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional

Persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/POS*) dapat menjadi *predictor* OCB. Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feedback*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

d) Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan Terhadap Bawahan.

Kualitas interaksi atasan bawahan juga diyakini sebagai *predictor* OCB. Interaksi atasan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan.

e) Masa Kerja

Masa kerja yang lama akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya, semakin lama karyawan bekerja di sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa mereka memiliki investasi di dalamnya.

f) Jensi kelamin

Ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku *in-role* mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa

wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka

### 3) Manfaat OCB

Menurut Iskandar & Liana (2021) berpendapat OCB mempunyai beberapa manfaat sebagai berikut:

a) *Organizational Citizenship Behavior* Meningkatkan Produktivitas Rekan Kerja

Karyawan yang membantu rekan kerjanya menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih cepat dan mudah sering kali dipandang sebagai karyawan yang lebih berharga.

b) *Organizational Citizenship Behavior* Meningkatkan Produktivitas Manajer

Karyawan yang menunjukkan kebajikan sipil lebih cenderung memberikan rekomendasi dan kritik yang dapat meningkatkan efisiensi unit kerjanya, yang sangat membantu seorang manajer.

c) *Organizational Citizenship Behavior* Menghemat Sumber Daya Yang Dimiliki Manajemen Dan Organisasi Secara Keseluruhan

Ketika karyawan bekerja sama untuk memecahkan masalah di tempat kerja, manajer menghabiskan lebih sedikit waktu untuk campur tangan dan lebih banyak waktu berfokus pada masalah lain. Dengan tenaga kerja yang teliti, manajer dapat lebih memercayai bawahan mereka dan lebih sedikit mengatur mereka.

- d) *Organizational Citizenship Behavior* Membantu Menghemat Energi Sumber Daya Yang Langka Untuk Memelihara Fungsi Kelompok
- Sesuai sifatnya, mendorong anggota kelompok untuk mendukung satu sama lain dapat meningkatkan moral dan mengurangi jumlah usaha dan waktu yang dihabiskan untuk pemeliharaan kelompok.
- e) *Organizational Citizenship Behavior* Dapat Menjadi Sarana Efektif Untuk Mengkoordinasi Kegiatan- kegiatan Kerja
- Mendemonstrasikan kebajikan sipil dengan melakukan hal-hal seperti hadir dan berkontribusi dalam rapat tim dapat meningkatkan komunikasi dan kolaborasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas.
- f) *Organizational Citizenship Behavior* Meningkatkan Kemampuan Organisasi Untuk Menarik Dan Mempertahankan Karyawan Terbaik
- Kinerja organisasi dapat ditingkatkan dan personel yang unggul dapat ditarik dan dipertahankan ketika ada tingkat perilaku membantu yang tinggi antara staf dan manajemen.
- g) *Organizational Citizenship Behavior* Meningkatkan Stabilitas Kinerja Organisasi
- Stabilitas di tempat kerja dapat ditingkatkan dengan membantu pekerja yang absen karena membawa beban berat. Konsistensi dalam kinerja merupakan ciri karyawan yang menunjukkan ketelitian.
- h) *Organizational Citizenship Behavior* Meningkatkan Kemampuan Organisasi Untuk Beradaptasi Dengan Perubahan Lingkungan
- Agar perusahaan dapat dengan cepat beradaptasi dengan perubahan pasar, perusahaan bergantung pada pekerjanya yang memiliki kontak

langsung dengan pasar untuk memberikan pengetahuan tentang perubahan ini dan rekomendasi tentang cara bereaksi

#### 4) Indikator OCB

Menurut M. S. Lubis (2015:31) indikator OCB sebagai berikut:

a) *Altruism* (Perilaku Sukarela)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Indikator ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

b) *Conscientiousness* (Perilaku Sukarela Demi Mencapai Tujuan)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Indikator ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

c) *Sportmanship* (Sikap Toleransi)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d) *Courtesy* (Sopan Santun)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki indikator ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

e) *Civic Virtue* (Moral Kewargaan)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Indikator ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

### **2.1.3 Kompensasi**

#### **1) Pengertian Kompensasi**

Kompensasi merupakan suatu bentuk balas jasa yang di berikan oleh perusahaan sesuai dengan kinerja yang dilakukan karyawan dalam periode waktu tertentu. Menurut Bangun (2020:255) yaitu kompensasi adalah sesuatu yang karyawan terima atas tenaga dan pengetahuan yang ia berikan ke perusahaan untuk mencapai tujuan. Menurut Edison & Komariyah (2016:154) Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan atau jasa yang mereka sumbangkan pada pekerjaannya. Mereka menyumbangkan apa yang menurut mereka berharga baik tenaga maupun pengetahuan yang dimiliki.

Menurut Wibowo (2016:271) Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya. Menurut Notoatmojo (2018:142) Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyaawan sebagai balas jasa untuk kerja atau pengabdian mereka. Menurut Enny (2019:37) kompensasi dapat

didefinisikan sebagai bentuk timbal jasa yang diberikan kepada pegawai sebagai bentuk penghargaan terhadap kontribusi dan pekerjaan mereka kepada organisasi. Kompensasi tersebut dapat berupa finansial yang langsung maupun tidak langsung, serta penghargaan tersebut dapat pula bersifat tidak langsung.

Menurut Akbar, *et al*, (2021:125) kompensasi adalah semua bentuk pengembalian (*return*) finansial dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. Selanjutnya menurut Sutrisno (2017:181) kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM).

## 2) Jenis-jenis Kompensasi

Pada dasarnya pemberian kompensasi antara pegawai yang satu dengan lainnya seringkali berbeda, baik dalam hal jumlah yang dibayar maupun komponen-komponen kompensasinya. Namun jenis-jenis kompensasi yang diberikan biasanya sama atau tidak terlalu jauh berbeda. Menurut Mangkunegara (2017:85) ada dua bentuk kompensasi pegawai, yaitu bentuk langsung dan bentuk kompensasi yang tidak langsung. Untuk lebih jelasnya berikut penjelasannya:

### a) Kompensasi Langsung

- (1) Upah adalah pembayaran berupa uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari.
- (2) Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.

b) Kompensasi Tidak Langsung

- (1) *Benefit* adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan.
- (2) Pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan.

Menurut Edison, *et al.*, (2017:152) kompensasi terdiri dari kompensasi normatif dan kebijakan. Pembagian kompensasi ini didasari oleh perilaku yang mengacu pada perundang-undangan yang berlaku. Selanjutnya menurut Akbar, *et al.*, (2021:125) kompensasi meliputi imbalan ekstrinsik dan imbalan intrinsik. Imbalan intrinsik organisasi berbentuk pengakuan, pemberian kesempatan untuk promosi, tantangan kesempatan kerja.

**3) Tujuan Pemberian Kompensasi**

Sistem kompensasi atau balas jasa, pelaksanaannya bertujuan bagi organisasi, pegawai, masyarakat, dan pemerintah. Agar tujuan tercapai dengan efektif maka kompensasi ini harus memberikan kepuasan bagi semua pihak, utamanya bagi organisasi dan pegawai dengan prinsip kemanusiaan, keadilan, dan sesuai peraturan yang berlaku. Menurut Batjo dan Shaleh (2018:83) tujuan pemberian kompensasi secara terperinci adalah:

a) Ikatan Kerja Sama

Sistem kompensasi akan menjalin ikatan formal antara pegawai dan organisasi. Pegawai dituntut untuk bekerja sesuai uraian jabatannya, sedangkan organisasi harus memberikan kompensasi yang layak sesuai peraturan dan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya.

b) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat diperoleh dari penerimaan kompensasi, sehingga pegawai dan keluarganya dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, perolehan status sosial, dan aktualisasi pegawai terhadap kemampuannya di organisasi.

c) Pengadaan Efektif

Pengadaan efektif dapat diperoleh jika proses pengadaan yang dimulai dari rekrutmen, seleksi, pengenalan, dan penempatan dengan kompensasi yang ditawarkan kompetitif sehingga akan banyak pelamar yang berkualitas yang akan mendaftar di organisasi tersebut.

d) Motivasi

Motivasi dari manajer dapat secara efektif memengaruhi kinerja pegawai jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai nilainya layak dan adil.

e) Stabilitas Pegawai

Stabilitas pegawai yang ditandai dengan kinerja yang tinggi dan tingkat perputaran pegawai yang rendah, hal ini dapat terjadi jika kompensasi yang ditawarkan kepada pegawai bersaing dengan organisasi sejenis, ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja yang memadai.

f) Disiplin

Disiplin merupakan ketaatan pegawai atas peraturan, kebijakan, dan perintah atasan atas pekerjaan. Kedisiplinan semakin tinggi jika ada kompensasi di dalamnya.

g) Pengaruh Serikat Buruh

Pengaruh serikat buruh beberapa dekade ini sangat kuat pengaruhnya, dimana dengan pemberian kompensasi yang layak dan ditambah dengan program pemeliharaan tenaga kerja, maka organisasi akan mendapatkan sumber daya manusia yang baik.

h) Pengaruh Pemerintah

Pepatah mengatakan dimana tanah dipijak disitu langit dijunjung, yang berarti bahwa semua organisasi yang berlokasi di Indonesia harus mengikuti peraturan perundang-undangan negara Republik Indonesia dan juga mengikuti Peraturan Pemerintahan setempat atau yang biasa disingkat Perda. Dengan mematuhi peraturan ini maka perizinan organisasi akan berjalan lancar dan menyebabkan organisasi dapat berjalan dengan pengamanan pemerintah

#### 4) Indikator Kompensasi

Kompensasi memiliki pengukuran dalam pemberiannya. Indikator dalam pemberian kompensasi oleh organisasi untuk pegawai tentu berbeda-beda. Menurut Rivai (2017) indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

a) Gaji

Gaji adalah balas jasa dalam bentuk uang yang di terima karyawan sebagai konsekuensi dalam kedudukannya sebagai seorang karyawan yang memberikan sumbangan tenaga dan pikiran dalam mencapai tujuan perusahaan atau dapat juga dikatakan sebagai bayaran tetap yang di terima seorang dari keanggotaanya dalam sebuah perusahaan.

b) Bonus

Bonus adalah pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja atau uang yang dibayar sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan apabila melebihi target. Bonus juga merupakan kompensasi tambahan yang diberikan kepada seorang karyawan yang nilainya di atas gaji normalnya. Bonus juga bisa digunakan sebagai penghargaan terhadap pencapaian tujuan-tujuan spesifik yang ditetapkan oleh perusahaan, atau untuk dedikasinya kepada perusahaan.

c) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji yang merupakan kompensasi tetap, yang biasa disebut kompensasi berdasarkan kinerja (*pay for performance plan*). Insentif adalah penghargaan yang diberikan kepada individu dalam suatu kelompok, yang diketahui berdasarkan perbedaan dalam mencapai hasil kerja, ini dirancang untuk memberikan motivasi karyawan berusaha meningkatkan produktifitas kerjanya.

d) Fasilitas Yang Memadai

Fasilitas yang memadai merupakan kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan sebagai upaya meningkatkan kesejahteraan para karyawan. Contohnya berupa fasilitas-fasilitas, seperti asuransi- asuransi, tunjangan-tunjangan, uang pensiun, dan lain-lain.

## 2.1.4 Stres Kerja

### 1) Pengertian Stres Kerja

Menurut Nusran (2019:72) definisi stres adalah suatu keadaan yang bersifat internal karena oleh tuntutan fisik (badan), lingkungan, dan situasi sosial yang berpotensi merusak dan tidak terkontrol. Ellyzar & Amri (2017:37) mengemukakan jika stres kerja adalah suatu perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam suatu pekerjaan. Stres kerja menurut Vanchapo (2020:37) adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan tekanan yang dihadapinya. Definisi selanjutnya Robins dan Judge (2017:597), menyatakan stres kerja merupakan: "Sebuah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan pada suatu peluang, tuntutan atau sumber daya yang terkait dengan kondisi lingkungan, kondisi organisasi dan pada diri seseorang.

Kemudian definisi menurut Mangkunegara (2017:92-108) memberikan definisi stres sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari.

## 2) Dimensi Stres Kerja

Berikut merupakan dimensi dari stres kerja menurut Siagian (2016) adalah:

### a) Beban Tugas Yang Terlalu Berat

Setiap orang memiliki porsi dan kemampuan kerja yang terbatas, jika seorang karyawan dibebani dengan tanggungan yang lebih besar dari kemampuan dan keahliannya maka karyawan tersebut akan merasakan kesulitan dan menganggap pekerjaannya sebagai suatu hal yang tidak menyenangkan. Jika seseorang tidak merasa nyaman dengan pekerjaannya maka orang tersebut cenderung mudah untuk mengalami stres kerja.

### b) Desakan Waktu

Untuk sebuah hasil kerja yang maksimal dibutuhkan juga waktu yang sepadan untuk menyelesaikannya. Pekerjaan dengan waktu yang terbatas akan membuat karyawan merasakan tertekan dan menimbulkan kegelisahan yang berupa perasaan takut tidak dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Kecemasan tersebut akan mendorong terjadinya stres kerja

### c) Penyelia Yang Kurang Baik

Penyelia seharusnya mampu merangkul dan membimbing karyawannya dalam menyelesaikan setiap tugasnya, penyelia yang tidak baik akan membuat karyawan merasakan bekerja di bawah tekanan yang secara tidak langsung membuatnya tegang dan tidak merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut dapat mengganggu kondisi psikologis seorang

karyawan yang bila terus terjadi dapat menyebabkan terjadinya stres kerja.

d) Iklim Kerja Yang Menyebabkan Tidak Aman

Iklim kerja yang tidak aman akan menyebabkan keresahan bagi para karyawan dalam sebuah perusahaan. Pikiran mereka akan terganggu dengan berbagai macam ketakutan. Pikiran yang seharusnya fokus untuk bekerja menjadi terbagi karena adanya rasa ketidakamanan tersebut. Apabila karyawan merasakan ketidakamanan maka hal tersebut akan meningkatkan stres kerja yang dialami oleh karyawan.

e) Kurangnya Informasi Dari Umpan Balik Tentang Prestasi Kerja Seseorang

Setiap orang menginginkan perjalanan karir dan prestasi kerja yang mampu memberikan keuntungan di masa yang akan mendatang. Dalam berkarir, seseorang membutuhkan pengakuan, apresiasi dan timbal balik atas usaha yang telah dilakukannya. Jika seseorang tidak mendapatkan hal tersebut dalam pekerjaannya maka hal tersebut mampu membuatnya kehilangan arah dan merasakan kebingungan mengenai kinerjanya. Hal tersebut dapat membuat karyawan resah dan memikirkannya secara berlebihan yang dapat memicu terjadinya stres kerja.

f) Ketidakseimbangan Antara Wewenang Dan Tanggung Jawab

Ketidak seimbangan antara wewenang dan tanggung jawab akan merancukan peranan keadilan dalam sebuah perusahaan yang mampu mendorong adanya rasa resah pada setiap karyawan atas perlakuan yang tidak adil.

g) Ketidakjelasan Peranan Karyawan Dalam Keseluruhan Kegiatan Organisasi

Ambiguitas peran karyawan di tempat kerja mampu membuat karyawan merasakan adanya beban kerja yang berlebih yang akan memicu adanya ketidakadilan antar karyawan. Ketidakjelasan peran akan membuat karyawan merasakan kebingungan atas pekerjaan yang harus dipertanggungjawabkannya.

h) Frustrasi Yang Ditimbulkan Oleh Intervensi Pihak Lain yang Terlalu Sering Sehingga Orang Merasa Terganggu Konsentrasinya

Rasa frustrasi yang diakibatkan dari pekerjaan cenderung akan membagi pikiran karyawan, karyawan yang merasakan frustrasi akan kesulitan untuk fokus terhadap pekerjaan dan mengganggu kinerjanya yang akan memicu terjadinya stres kerja.

i) Konflik Antara Karyawan Dengan Pihak Lain Di Dalam Dan Luar Kelompok Kerjanya

j) Perbedaan sistem nilai yang dianut oleh karyawan dan yang dianut oleh organisasi dan perubahan yang terjadi yang pada umumnya meninggalkan ketidakpastian.

Berikut merupakan dimensi stres kerja menurut Mangkunegara

(2017) adalah:

a) Beban Kerja

Beban kerja merupakan suatu tanggungan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Beban kerja yang berlebih dengan rentang waktu penyelesaian yang singkat cenderung akan membebani karyawannya dengan pikiran dan tekanan. Semakin tinggi

beban kerja yang di tanggung karyawan maka akan semakin tinggi juga stres kerja yang dialaminya. Beban kerja yang tinggi harus disertai dengan rentang waktu penyelesaian yang lama.

b) Waktu Kerja

Baik buruknya hasil sebuah pekerjaan tergantung dengan waktu penyelesaian yang dibutuhkan. Rentang waktu kerja yang sesuai dengan beban kerja yang diberikan cenderung akan menghasilkan output yang maksimal. Jika karyawan dihadapi dengan beban kerja yang tinggi namun dengan tuntutan waktu penyelesaian yang singkat, karyawan akan cenderung merasakan stres dikarenakan tekanan pekerjaan yang harus dicapainya yang tentu saja akan mempengaruhi karirnya di perusahaan.

c) Umpan Balik

Seorang karyawan cenderung akan merasa dihargai jika pekerjaan yang telah diselesaikannya mendapatkan umpan balik yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Dengan umpan balik yang baik akan membuat karyawan merasa di apresiasi dan dihargai oleh perusahaan. Namun jika umpan balik yang diberikan tidak sesuai maka karyawan cenderung akan merasakan kegelisahan atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Karyawan membutuhkan kritik dan saran agar mereka mengetahui arah mana yang harus mereka ambil dalam bekerja. Jika hal tersebut tidak didapatkan maka karyawan akan merasakan kebingungan yang berujung menjadi sebuah pikiran yang dapat menyebabkan stres dan mengganggu kinerjanya.

d) Tanggung Jawab

Keadaan dimana seseorang diberikan wewenang penuh untuk menanggung resiko, sebab dan akibat dari sebuah pekerjaan ataupun tugas tugas yang di tanggungkan kepadanya. Setiap karyawan harus bisa mempertanggung jawabkan setiap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya, baik dalam hal ketepatan waktu, kualitas yang dihasilkan dan manfaat yang didapatkan untuk perusahaan. Secara tidak langsung hal tersebut dapat membuat karyawan merasakan stres kerja karena hal tersebut dapat membebani dan menumbuhkan rasa ketakutan tersendiri dalam proses mencapainya.

**3) Faktor-faktor Penyebab Stres Kerja**

Menurut Tawal, *et al.*, (2017:141) terdapat dua faktor yang menyebabkan stres kerja yaitu:

a) Penyebab Stres dari Individu, yang mencakup:

- (1) Konflik peran (*role conflict*), yang terjadi ketika seseorang dituntut untuk mengemban lebih dari satu peran.
- (2) Beban kerja berlebihan (*overload*), yang terjadi manakala jumlah pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja sebenarnya.
- (3) Kemenduaan peran (*role ambiguity*) adalah tidak adanya pengertian tentang hak dan kewajiban pegawai dalam mengerjakan suatu pekerjaan.

b) Penyebab Stres pada Kelompok dan Organisasi, yang mencakup:

- (1) Kurangnya kohesivitas antara anggota kelompok kerja.

- (2) Tidak adanya kesempatan kebersamaan antar pegawai karena desain kerja, kebijakan penyelia atau karena anggota kelompok yang ingin menyingkirkan pegawai lain.
- (3) Budaya organisasi.
- (4) Kurangnya kesempatan karier yang diberikan kepada pegawai.

#### **4) Indikator Stres Kerja**

Terdapat lima indikator untuk mengukur stres kerja Menurut Robbins, & Judge 2017, yaitu:

- a) Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja fisik, beban kerja.
- b) Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam suatu organisasi.
- c) Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain.
- d) Struktur organisasi, gambaran instansi yang diwarnai dengan struktur organisasi yang tidak jelas, kurangnya kejelasan mengenai jabatan, peran, wewenang, dan tanggung jawab.
- e) Kepemimpinan organisasi, memberikan gaya manajemen pada organisasi. Beberapa pihak didalamnya dapat membuat iklim organisasi yang melibatkan ketegangan, ketakutan dan kecemasan.

#### **2.1.5 Komitmen Organisasi**

##### **1) Pengertian Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi yaitu suatu sikap atau tingkah laku seseorang kepada organisasi berupa loyalitas dan tercapainya visi, misi serta tujuan

organisasi serta pegawai sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Menurut Yusuf dan Syarif (2018) mengemukakan komitmen organisasi sebagai sikap loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan cara tetap bertahan dalam organisasi, membantu mencapai tujuan organisasi, dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan alasan apapun. Lebih lanjut, komitmen organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan pegawai untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan pegawai terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana. Menurut Lubis & Jaya (2019) komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut Hidayat (2017) komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan dimana seorang pegawai memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Suatu bentuk komitmen yang muncul bukan saja bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha

demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Menurut (Cahyani *et al.*, 2020) mendeskripsikan komitmen organisasional sebagai perilaku yang mempertimbangkan ketaatan pegawai terhadap organisasional serta prosedur berkesinambungan area kelompok organisasional yang mengutarakan keperdulannya atas organisasional.

Berdasarkan (Ariyani & Sugiyanto, 2020) menyampaikan bahwa komitmen organisasional adalah perbuatan yang menggambarkan kepatuhan pegawai atas organisasional serta metode berkepanjangan dimana personil organisasional dalam mengilustrasikan ketertarikannya terhadap organisasional dengan perkembangan serta kesuksesan yang terus meningkat. Komitmen organisasional yaitu tindakan membalikkan sampai sejauh mana kepribadian seseorang mengetahui dan terkait dalam organisasinya (Widiyati *et al.*, 2020). Komitmen organisasi yang leluasa hendak memberitahukan karena kepercayaan yang tinggi dan pemasukkan terhadap taksiran juga tujuan organisasi itu sendiri (Ariyani & Sugiyanto, 2020). Jika individu mempunyai jiwa komitmen yang besar, maka ia menganggap dirinya sebagai bagian yang setia dari organisasi tersebut (Widiyati *et al.*, 2020).

## **2) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi menurut Edison dkk (2018) sebagai berikut:

- a) Faktor Logis yaitu karyawan akan bertahan dalam organisasi karena melihat adanya pertimbangan logis, misalnya memiliki jabatan yang strategis dan berpenghasilan cukup atau karena faktor kesulitan untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik.

- b) Faktor Lingkungan yaitu karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi karena lingkungan yang menyenangkan, merasa dihargai, memiliki peluang untuk berinovasi, dan dilibatkan dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c) Faktor Harapan yaitu karyawan memiliki kesempatan yang luas untuk berkariier dan kesempatan untuk meraih posisi yang lebih tinggi melalui sistem yang terbuka dan transparan.
- d) Faktor Ikatan Emosional yaitu karyawan yang merasa ada ikatan emosional yang tinggi, contohnya merasakan suasana kekeluargaan dalam organisasi, atau organisasi telah memberikan jasa yang luar biasa atas kehidupannya, atau dapat juga karena memiliki hubungan kerabat/keluarga.

### 3) Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Busro (2018:78) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu:

- a) *Affective commitment*, yakni berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat pada organisasi atau keterikatan emosional karyawan. Identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi.
- b) *Continuance commitment*, yakni suatu kesadaran akan biaya-biaya yang harus dikeluarkan atau ditanggung (kerugian baik finansial maupun kerugian lain) berhubungan dengan keluarnya pegawai dari organisasi.

- c) *Normative commitment*, yakni suatu perasaan wajib dari pegawai untuk tetap tinggal dalam suatu organisasi karena adanya perasaan utang budi pada organisasi.

Yusuf (2018:39) menyebutkan dimensi komitmen organisasi antara lain adalah:

- a) Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi.
- b) Keterlibatan yaitu adanya kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh pada organisasi. Loyalitas yaitu adanya keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan di dalam organisasi.

#### 4) Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi dalam Busro (2018:86) menyatakan bahwa:

- a) Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi: (1) kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi, (2) loyalitas terhadap organisasi, dan (3) kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.
- b) Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi: (1) memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi, (2) memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi
- c) Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi: (1) kemauan bekerja dan (2) tanggung jawab memajukan organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Pembahasan penelitian terdahulu dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan suatu gambaran mengenai bukti-bukti empiris terhadap variabel

yang di teliti dalam penelitian dan juga menjadi acuan dalam mengembangkan hipotesis. Berikut merupakan beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini:

**Tabel 2.1**  
**Mapping Jurnal Penelitian**

No.	Nama Peneliti & Tahun	Judul	Varibel				Hasil
			KP	SK	KO	OCB	
1.	Susilo (2021)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Tenaga Pendidik	✓			✓	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
2.	Hadi (2022)	Pengaruh Kompensasi, terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Studi pada PT. Pelni Cabang Makassar	✓			✓	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
3.	Rustandi (2023)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Karyawan Kinerja Palang Merah	✓			✓	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

		Indonesia di Provinsi Banten					
4.	Susilowati (2022)	Pengaruh Person <i>Organization Fit</i> (PO FIT) Dan Kompensasi Terhadap OCB ( <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ) Dengan Moderasi Budaya Organisasi	✓			✓	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
5.	Nurjayanti (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pelayanan Ekspedisi Perusahaan	✓		✓	✓	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap OCB  Komitmen Organisasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap OCB
6.	Noratta (2022)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.	✓	✓			Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja
7.	Puspitawati (2020)	Pengaruh Kompensasi terhadap Stres kerja dan Kepuasan	✓	✓			Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja

		Kerja Karyawan.					
8.	Riyadi (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja, Karakteristik Individu dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja dan Kinerja Karyawan.	✓	✓			Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap stres kerja
9.	Darmawan (2023)	Pengaruh Kompensasi dan Work Life Balance terhadap Kepuasan Kerja dengan Variabel Stres Kerja Sebagai Variabel Mediasi.	✓	✓			Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja
10.	Madiistriyatno (2022)	Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Stres Kerja Karyawan PT. Puja Perkasa.	✓	✓			Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja
11.	Handoko (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja.	✓		✓		Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
12.	Martini (2021)	Dampak Kompensasi Dan Lingkungan Kerja	✓		✓		Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Tenaga Kebersihan Di Universitas Jember.					Komitmen Organisasi
13.	Rahmat (2022)	Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. POS Persero Kota Padang	✓		✓	✓	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi  Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB  Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB  Komitmen Organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB
14.	Misbahuddin (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kompensasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan Komitmen Organisasi Sebagai	✓		✓	✓	Kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi  Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB

		Variabel Intervening Pada Kantor Kecamatan Di Wilayah Barat Kabupaten Aceh Utara.					<p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p> <p>Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB</p>
15.	Ratnasari (2019)	Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	✓		✓	✓	<p>Kompensasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p> <p>Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p> <p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p> <p>Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh kompensasi terhadap OCB</p>
16.	Setiaji (2020)	Pengaruh Stres Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan		✓		✓	<p>Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB</p>

		Dimediasi Oleh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Kasus: PT BANK "X". Tbk)					
17.	Ali (2023)	Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>		✓		✓	Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB
18.	Cahyono (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Tenaga Medis RSUD Kaliwates Kabupaten Jember		✓		✓	Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB
19.	Jumadi (2019)	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dan Kinerja PT. Multitek		✓		✓	Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB

		Indopanca Jakarta					
20.	Astrida (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Asabri (PERSERO), Wilayah Sumater		✓	✓	✓	<p>Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB</p> <p>Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi</p> <p>Komitmen Organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB</p> <p>Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap OCB</p>
21.	Marunduri (2023)	Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Melalui Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber daya Manusia)		✓	✓	✓	<p>Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p> <p>Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi</p> <p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan</p>

							signifikan terhadap OCB
							Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap OCB
22.	Puspitasari (2022)	Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Di PT. Askrindo Kantor Cabang Bandung.		✓	✓	✓	Stres kerja tidak berpengaruh terhadap OCB  Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap OCB
23.	Kurniawan (2022)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pegawai Dan Staff Kantor Kapanewon Panjatan.			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
24.	Nurjanah (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational</i>			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

		<i>Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.					
25.	Claudia (2018)	Pengaruh yang Dirasakan Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Pada Dosen Tetap Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin).			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap OCB
26.	Saraswati (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.			✓	✓	Komitmen Organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap OCB
27.	Gregoplane r (2019)	Hubungan Antar Komitmen Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di Sektor Publik dan Swasta.			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap OCB

28.	Sukrisnawati (2019)	Pengaruh Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kontrak Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) sebagai Variabel Mediasi.			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap OCB
29.	Ningsih (2019)	Pengaruh Kecerdasan Spiritual dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.			✓	✓	Komitmen organisasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap OCB
30.	Sangkey (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara.			✓	✓	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan terhadap OCB
31.	Firdaus (2019)	Pengaruh Stres Kerja Dan		✓	✓		Stres kerja berpengaruh

		Work Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening					negatif terhadap komitmen organisasi
32.	Permatasari (2020)	Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan The Grand Shanti Hotel		✓	✓		Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
33.	Setiawan (2018)	Pengaruh Pemberdayaan Karyawan Dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Departemen <i>Housekeeping</i> Pada <i>Villa Ocean Blue</i>		✓	✓		Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
34.	Gozali (2022)	Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Unit Rawat Inap RSUD Sekarwangi		✓	✓		Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional
35.	Sari (2019)	Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya		✓	✓		Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

		Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT. INDOLAKTO Purwosari).					komitmen organisasional
36.	Bramidha (2023)	Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Menengah Provinsi Jawa Tengah).		✓	✓	✓	Stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen organisasi  Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB  Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB  Komitmen organisasi memediasi pengaruh stres kerja terhadap OCB
37.	Hermawan (2022)	Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Pada OCB ( <i>Organizational Citizenship Behavior</i> ) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi.		✓	✓	✓	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi  Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

							<p>Komitmen organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB</p> <p>Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh stres kerja terhadap OCB</p>
38.	Yunianto (2022)	<p>Pengaruh Modal Psikologi, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada PT. BPR BKK Purwodadi).</p>		✓	✓		<p>Stres kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi</p>

