

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan salah satu bagian penting dalam penelitian ilmiah yang berfungsi sebagai landasan teoritis dalam memahami permasalahan yang diteliti. Melalui kajian pustaka, peneliti dapat menelaah berbagai teori, konsep, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan sehingga mampu memperkuat kerangka berpikir dalam penelitian. Kajian ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran yang sistematis mengenai variabel-variabel yang digunakan serta hubungan antarvariabel dalam penelitian. Dalam penelitian ini, kajian pustaka difokuskan pada pembahasan teori-teori yang berkaitan dengan *Staffing*, persepsi lingkungan kerja, budaya organisasi, serta *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Proses kajian pustaka dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai literatur yang relevan sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam sebagai dasar dalam menjawab permasalahan penelitian.

Grand theory dalam penelitian ini mengacu pada konsep manajemen secara umum, yang mencakup pengertian manajemen, fungsi-fungsi manajemen, serta unsur-unsur yang terdapat dalam kegiatan manajerial. *Middle theory* dalam penelitian ini berfokus pada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang meliputi pengertian, fungsi, serta tujuan pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi. Sementara itu, *applied theory* dalam penelitian ini mengkaji secara lebih

spesifik mengenai konsep *Staffing*, persepsi lingkungan kerja, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel utama yang digunakan dalam penelitian. Ketiga tingkatan teori tersebut diharapkan dapat memberikan dasar konseptual yang kuat dalam menganalisis permasalahan serta menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses penting dalam organisasi yang berperan dalam mengatur dan mengarahkan seluruh sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, manajemen mencakup berbagai aktivitas yang saling berkaitan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian, yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya, tetapi juga sangat bergantung pada bagaimana sumber daya tersebut dikelola secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, manajemen menjadi elemen fundamental yang tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendali organisasi, tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja dan menciptakan nilai tambah bagi organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari istilah bahasa Inggris yaitu “*to manage*” yang memiliki makna mengelola, mengatur, mengendalikan, serta memimpin suatu aktivitas atau sumber daya. Dalam perkembangannya, manajemen tidak hanya dipandang sebagai ilmu, tetapi juga sebagai seni dalam mengelola berbagai aspek organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Aktivitas manajemen

mencakup serangkaian proses yang sistematis, mulai dari perencanaan hingga pengendalian, yang dilakukan dalam berbagai jenis organisasi. Melalui pendekatan manajemen, suatu organisasi dapat menganalisis kondisi yang dihadapi, merumuskan strategi, serta mengarahkan seluruh sumber daya secara efektif. Dengan demikian, manajemen mencerminkan keseluruhan proses yang berkaitan dengan aktivitas organisasi, peran individu di dalamnya, serta dinamika lingkungan yang memengaruhi keberlangsungan organisasi. Berikut ini beberapa definisi manajemen menurut para Ahli, yaitu sebagai berikut:

Bedjo Siswanto (2021:16) mendefinisikan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan upaya anggota organisasi serta menggunakan semua sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2020:1) menyatakan bahwa:

“Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Ricky W. Griffin (2021:5) juga berpendapat bahwa:

“A set of activities (including planning and decision making, organizing, leading, and controlling) directed at an organization’s resources (human, financial, physical, and information), with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner”.

Kaehler & Grundei (2019:3) mendefinisikan juga bahwa:

“Management is a steering influence on market, production and/or resource operations in an organisation and its units that may address both people and non-people issues and is exerted by multiple organizational actors through either anticipatory (operational management) with the aim of achieving the units’s objective”.

Robbins dan Coulter (2018:44) menegaskan bahwa *management involves the activities of coordination and supervision of the work of others, so that the work can be completed efficiently and effectively*".

Berdasarkan berbagai pandangan para ahli tersebut, manajemen dipahami sebagai suatu rangkaian aktivitas yang terstruktur dan saling berkaitan, yang melibatkan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian dalam upaya mengelola sumber daya organisasi. Aktivitas tersebut tidak hanya berfokus pada aspek teknis, tetapi juga mencakup kemampuan dalam mengarahkan manusia dan mengelola dinamika organisasi secara efektif dan efisien. Selain itu, manajemen juga menunjukkan adanya peran penting dalam pengambilan keputusan serta pengendalian terhadap berbagai sumber daya, baik yang bersifat manusiawi maupun non-manusiawi, guna memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Roni Anger Aditama (2020:11), fungsi manajemen terdiri dari empat bagian utama, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengendalian). Keempat fungsi tersebut merupakan satu kesatuan yang saling berkaitan dalam proses manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Adapun penjelasan mengenai masing-masing fungsi manajemen tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses yang mendefinisikan tujuan dari organisasi, membuat strategi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan dari organisasi,

serta mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses kegiatan penyusunan atau alokasi sumber daya organisasi dalam bentuk desain organisasi atau struktur organisasi sesuai dengan tujuan perusahaan yang tertuang didalam visi dan misi perusahaan, sumber daya organisasi, dan lingkungan bisnis perusahaan tersebut.

3. *Actuating* (Pelaksanaan)

Pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi.

4. *Controlling* (Pengendalian)

Pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen untuk melakukan control atau evaluasi terhadap kinerja organisasi, mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

Keempat fungsi manajemen tersebut menunjukkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terintegrasi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Perencanaan menjadi dasar dalam menentukan arah organisasi, yang kemudian diikuti dengan pengorganisasian sumber daya agar dapat berjalan sesuai tujuan. Selanjutnya, pelaksanaan berperan dalam menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan, sedangkan pengendalian berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditentukan. Dengan adanya keterpaduan

antara keempat fungsi tersebut, organisasi diharapkan mampu mencapai tujuan secara efektif dan efisien serta mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan yang terus berkembang.

2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Organisasi memerlukan adanya unsur-unsur manajemen yang saling mendukung agar proses pengelolaan dapat berjalan secara optimal. Setiap unsur memiliki peran penting dalam menunjang pelaksanaan fungsi manajemen, sehingga ketidakseimbangan atau tidak berfungsinya salah satu unsur dapat memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, keberadaan unsur-unsur manajemen menjadi faktor yang tidak dapat dipisahkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Adapun unsur-unsur manajemen menurut George R. Terry yang dikutip dalam Hasibuan (2020:50) adalah sebagai berikut:

1. Manusia (*Man*)

Manusia pada elemen ini merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi, artinya sumber daya manusia yang sudah memiliki kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi. faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.

2. Uang (*Money*)

Uang merupakan alat tukar dan alat pengukuran nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan

dengan berapa uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. Material (*Materials*)

Material merupakan bahan mentah, bahan setengah jadi dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/material-material sebagai salah satu sarana. Sebab material dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa material tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

4. Mesin (*Machine*)

Penggunaan mesin dalam proses produksi adalah hal yang mutlak. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.

5. Metode (*Method*)

Metode dapat diartikan sebagai suatu cara untuk melakukan kegiatan agar diperoleh hasil yang berkualitas, efektif dan efisien. Suatu tata cara kerja yang baik akan memperlancar jalannya pekerjaan.

6. Pasar (*Market*)

Pasar merupakan tempat memasarkan produk atau jasa. Bagi organisasi yang bergerak di bidang industri yang motifnya adalah keuntungan, maka pasar merupakan unsur manajemen yang penting. Dengan adanya pasar, maka produk yang diproduksinya dapat terjual dengan sukses.

Keenam unsur manajemen tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh keterpaduan antara sumber daya yang dimiliki dan bagaimana pengelolaannya dilakukan secara efektif. Setiap unsur memiliki peran yang saling melengkapi, di mana manusia sebagai penggerak utama harus mampu memanfaatkan unsur lainnya seperti uang, material, mesin, metode, dan pasar secara optimal. Apabila seluruh unsur tersebut dapat dikelola secara seimbang dan terarah, maka proses manajemen akan berjalan dengan baik dan tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien. Sebaliknya, ketidakseimbangan dalam pengelolaan salah satu unsur dapat menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.4 Manajemen Fungsional

Manajemen fungsional merupakan sistem dalam pengelolaan organisasi atau perusahaan yang berfokus pada pembagian tugas dan tanggung jawab berdasarkan fungsi-fungsi utama dalam perusahaan. Manajemen fungsional membantu organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan spesialisasi dalam setiap fungsi yang pada akhirnya dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Ismail et al. (2022:7) menyebutkan manajemen terbagi kedalam beberapa jenis pelaksanaan fungsional, yaitu sebagai berikut:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut

dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.

2. Manajemen Pemasaran

Kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa sesungguhnya yang dibutuhkan oleh konsumen dan bagaimana cara pemenuhannya dapat diwujudkan.

3. Manajemen Produksi

Penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin, dari mulai pilihan lokasi produksi hingga produk akhir yang dihasilkan dalam proses produksi.

4. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis, yaitu diukur berdasarkan profit.

5. Manajemen Informasi

Manajemen informasi adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha memastikan bahwa bisnis yang dijalankan tetap mampu terus untuk bertahan dalam jangka panjang.

6. Manajemen Strategi

Manajemen strategi dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, pengawasan dalam rangka pengambilan keputusan.

7. Manajemen Operasi

Manajemen operasi adalah area bisnis yang berfokus pada proses produksi barang dan jasa serta memastikan operasi bisnis berlangsung efektif dan efisien.

Berbagai jenis manajemen fungsional tersebut menunjukkan bahwa setiap fungsi dalam organisasi memiliki peran yang spesifik namun saling berkaitan dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Pembagian fungsi ini memungkinkan organisasi untuk mengelola setiap aspek kegiatan secara lebih terarah, efektif, dan efisien sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan adanya manajemen fungsional, setiap unit kerja dapat menjalankan tugasnya secara optimal berdasarkan keahlian dan tanggung jawab yang dimiliki, sehingga mampu menciptakan sinergi antarbagian dalam organisasi. Keterpaduan antar fungsi tersebut pada akhirnya menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan serta meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian penting dalam organisasi yang berperan dalam mengelola dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia agar dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam praktiknya, MSDM tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga mencakup berbagai kegiatan strategis seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, pemberian motivasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja individu

maupun organisasi, karena manusia merupakan penggerak utama dalam setiap aktivitas organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana MSDM mampu menciptakan keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami definisi MSDM penting karena sebagai dasar dalam mengkaji peran dan fungsi pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. MSDM tidak hanya berkaitan dengan pengaturan tenaga kerja secara administratif, tetapi juga mencakup upaya strategis dalam mengelola hubungan kerja, mengembangkan potensi karyawan, serta menciptakan kondisi kerja yang mampu mendorong kinerja optimal. Pemahaman mengenai konsep MSDM akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai bagaimana organisasi mengelola sumber daya manusianya secara efektif dan efisien, sehingga mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan. Adapun beberapa definisi mengenai MSDM menurut para Ahli, yaitu sebagai berikut:

Hasibuan (2020:10) mendefinisikan bahwa:

“Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai suatu bidang studi yang khusus mempelajari peranan dan hubungan manusia dalam mencapai tujuan organisasi/perusahaan terus dikembangkan hingga sekarang. Dengan MSDM, pihak manajemen perusahaan akan dapat mengarahkan karyawan secara benar sehingga potensinya berkembang. Lebih lanjut tujuan organisasi/perusahaan akan lebih mudah tercapai”.

Anwar Prabu Mangkunegara (2020:2) menyatakan bahwa:

“Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai)”.

Kotler & Armstrong (2021:5) juga mendefinisikan bahwa *Human resource management can be defined as a strategic, integrated and coherent approach to the employment, development and well-being of the people working in organizations.*

Robbins, Stephen P., dan Coulter (2018:2) menyatakan bahwa *Human resource managements means the policies and practices one needs to carry out the people or human resource aspects of management position, including, recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.*

Dessler (2020:4) juga menegaskan bahwa *Human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, manajemen sumber daya manusia dipahami sebagai suatu proses yang terencana dan terintegrasi dalam mengelola tenaga kerja, mulai dari perencanaan, pengembangan, hingga pemeliharaan hubungan kerja dalam organisasi. Pengelolaan tersebut juga memperhatikan pengembangan potensi individu agar dapat berkontribusi secara optimal. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga mencerminkan adanya kebijakan dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan karyawan secara menyeluruh, termasuk dalam hal perekrutan, pelatihan, pemberian kompensasi, serta evaluasi kinerja. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi faktor penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efisien dan berkelanjutan.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020:22), fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua kelompok utama, yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Kedua fungsi tersebut saling berkaitan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Adapun uraian mengenai fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial

a. Perencanaan (*Planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan pengorganisasian, menetapkan program kepegawaian meliputi pengarahan, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi, wewenang, integritas dan bagan organisasi.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

2. Fungsi Operasional

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

b. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan mengajarkan keahlian yang diperlukan baik untuk pekerja saat ini dan dimasa mendatang oleh manajer profesional.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan dari perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Pengintegrasian kegiatan mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar terciptanya kerjasama saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka mau bekerja sama sampai waktu pensiun.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan instansi pemerintahan dan norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan atau organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Dengan demikian berakhirnya sudah keterkaitan dengan pekerjaan.

Keseluruhan fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi merupakan suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan. Fungsi manajerial berperan dalam mengarahkan dan mengendalikan aktivitas sumber daya manusia agar selaras dengan tujuan organisasi, sedangkan fungsi operasional berfokus pada pelaksanaan teknis dalam mengelola karyawan mulai dari pengadaan hingga pemberhentian. Keterpaduan antara kedua fungsi tersebut menjadi faktor penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten, disiplin, dan memiliki loyalitas

tinggi terhadap organisasi. Sumber daya manusia dapat memberikan kontribusi optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berkaitan dengan upaya organisasi dalam mengelola tenaga kerja agar mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Pengelolaan tersebut tidak hanya berfokus pada kepentingan organisasi, tetapi juga memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Menurut Arief Yusuf Hamali (2019:15) tujuan dari manajemen sumber daya manusia mengandung empat unsur, yaitu sebagai berikut :

1. Tujuan Sosial

Tujuan sosial dari manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis atas kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan efek buruknya. Organisasi dan perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas masyarakat dan berkontribusi dalam memecahkan masalah sosial. Arti dari tujuan sosial dalam suatu perusahaan adalah untuk menambahkan tanggung jawab sosial pada tujuan perusahaan, atau tanggung jawab sosial perusahaan seperti program kebersihan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan. Ini mensponsori berbagai kegiatan sosial serta gerakan organisasi. Perusahaan merupakan bagian integral dari kehidupan masyarakat, kontribusi perusahaan kepada masyarakat menunjukkan bahwa faktor-faktor diluar organisasi mempengaruhi kegiatan dan kemajuan organisasi, masyarakat

mengharapkan perusahaan dapat menyediakan jasa yang mereka butuhkan. Masyarakat mengharapkan perusahaan-perusahaan yang mencari laba tetap berpegang pada nilai-nilai dan norma sosial, masyarakat ingin semua perusahaan memperlakukan karyawan secara adil dan bijaksana.

2. Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara sebagai berikut:

- a. Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan ambisius.
- b. Gunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif.
- c. Meningkatkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi karyawan untuk mewujudkan aktualisasi dari diri karyawan.
- d. Memberikan kesempatan kerja yang sama untuk semua, menyediakan lingkungan kerja yang sehat serta aman, dan melindungi hak-hak pekerja.
- e. Sosialisasi kebijakan sumber daya manusia kepada seluruh karyawan.

Kunci kelangsungan hidup organisasi terletak pada efektivitasnya dalam mengembangkan dan memanfaatkan keterampilan karyawannya dengan mencoba meminimalkan kelemahan mereka. Efektivitas suatu organisasi tergantung pada efektivitas bakatnya, tanpa adanya tenaga kerja yang kompeten perusahaan akan berjalan biasa saja.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk menjaga kontribusi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. sumber daya

manusia harus meningkatkan manajemen sumber daya manusia melalui nasihat yang baik, sumber daya manusia semakin dituntut untuk dapat memberikan program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan, sumber daya manusia harus mampu bertindak sebagai pemeriksa realitas ketika manajer mengajukan ide dan arahan baru.

4. Tujuan Individual

Tujuan individual merupakan tujuan pribadi setiap anggota atau perusahaan yang dicapai melalui kegiatan dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan perusahaan tidak sesuai karyawan dapat meninggalkan perusahaan, konflik antara tujuan bisnis dapat menyebabkan kinerja karyawan yang buruk, ketidakhadiran dan bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan mengenai pekerjaannya. Karyawan bekerja secara efektif ketika tujuan pribadi mereka tercapai ditempat kerja. Pekerjaan Sumber Daya Manusia haruslah terfokus pada penyelarasan pengetahuan, keterampilan, kebutuhan, minat karyawan dan persyaratan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian mengenai tujuan manajemen sumber daya manusia tersebut, terlihat bahwa pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada kepentingan organisasi semata, tetapi juga memperhatikan aspek sosial, fungsi organisasi, serta kebutuhan individu karyawan. Keterpaduan antara tujuan sosial, organisasi, fungsional, dan individual menunjukkan bahwa MSDM memiliki peran strategis dalam menciptakan keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan karyawan. Dengan pengelolaan yang tepat, diharapkan kontribusi sumber daya

manusia dapat berjalan secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

2.1.2.4 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pendapat Kurniawan et al., (2023:40) ruang lingkup manajemen sumber daya manusia mencakup seluruh aktivitas yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi. Aktivitas tersebut meliputi berbagai aspek yang berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, hingga pengembangan tenaga kerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif. Adapun ruang lingkup manajemen sumber daya manusia tersebut meliputi:

1. Rancangan Organisasi

Rancangan organisasi yang dimaksud disini adalah perencanaan sumber daya manusia, analisis pekerjaan, dan rancangan pekerjaan.

2. *Staffing*

Staffing adalah kegiatan untuk memperoleh, menyerahkan, dan mempertahankan tenaga kerja. Kegiatan *Staffing* meliputi proses rekrutmen, interview, mempekerjakan seseorang, promosi, pemindahan karyawan, pengangkatan, dan metode-metode seleksi pekerja.

3. Sistem *Reward*

Sistem *reward* meliputi tunjangan-tunjangan dan pematuhan ketaatan terhadap hukum, peraturan, kebijakan, dan standar yang berlaku pada sebuah perusahaan.

4. Manajemen Performansi

Manajemen performansi adalah proses identifikasi, pengukuran, peengelolaan,

dan pengembangan kinerja individu dan tim dalam suatu organisasi secara berkelanjutan. Kegiatan ini meliputi penilaian manajemen, program peningkatan/produktivas karyawan, dan penilaian performansi yang difokuskan pada klien.

5. Pengembangan Kerja dan Organisasi

Pengembangan kerja dan organisasi berhubungan dengan pengawasan, perencanaan/pengembangan karier, program-program pembinaan pekerja, pelatihan keterampilan, program-program kesiapan pensiun, dan penelitian terhadap sikap seseorang.

6. Komunikasi dan Hubungan Masyarakat

Proses pengelolaan komunikasi dan membangun hubungan baik antar perusahaan dan pemangku kepentingan. Kegiatan ini meliputi pelaporan sekaligus pencatatan mengenai sumber daya manusia, komunikasi/publikasi kerja, sistem penyaranan, dan penelitian sumber daya manusia.

Berdasarkan uraian ruang lingkup manajemen sumber daya manusia tersebut, terlihat bahwa MSDM mencakup berbagai aktivitas yang saling terintegrasi, mulai dari perencanaan organisasi hingga pengelolaan hubungan kerja. Setiap aspek memiliki peran penting dalam memastikan bahwa sumber daya manusia dapat dikelola secara efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan organisasi. Dengan ruang lingkup yang luas tersebut, manajemen sumber daya manusia diharapkan mampu menciptakan sistem kerja yang terarah, meningkatkan kualitas karyawan, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

2.1.3 *Staffing*

Staffing merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada proses pengadaan dan penempatan tenaga kerja dalam organisasi. Dalam konteks MSDM, *Staffing* berperan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat, baik dari segi jumlah maupun kualitas, sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ada. Proses ini tidak hanya mencakup kegiatan rekrutmen dan seleksi, tetapi juga penempatan, promosi, serta penyesuaian posisi kerja agar selaras dengan kompetensi yang dimiliki karyawan. Dengan pelaksanaan *Staffing* yang efektif, organisasi dapat memaksimalkan potensi sumber daya manusia serta mendukung terciptanya kinerja dan kontribusi kerja yang optimal.

2.1.3.1 Pengertian *Staffing*

Staffing merupakan salah satu bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan upaya organisasi dalam menyediakan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Melalui *Staffing*, perusahaan berusaha memperoleh, menempatkan, dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan, keterampilan, serta karakteristik yang tepat agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Berikut definisi *Staffing* menurut para ahli:

Robbins dan Coulter dalam Simarmata et al. (2021:134) *Staffing as a management function related to the procurement of employees, which is generally carried out through selection and/or recruitment processes.*.

Kusumaningrum et al. (2024:227) mendefinisikan bahwa *Staffing* adalah proses dimana orang ditugaskan pada posisi berdasarkan pengetahuan,

keterampilan, kemampuan, kepribadian, minat, peluang, dan budaya perusahaan.

Firmansyah & Mahardika (2018:98) menyatakan bahwa:

“Staffing adalah suatu proses yang berhubungan dengan rekrutmen, seleksi, dan orientasi atau sosialisasi serta penempatan pegawai baru melalui mana organisasi tersebut memenuhi atau mengisi sumber daya manusia dari tingkat manajer hingga karyawan”.

Heneman et al. (2019:37) menyatakan bahwa:

“Staffing involves the processes of acquiring, placing, and retaining the workforce, which influence the organization's effectiveness. This means that how an organization manages its human resources can affect overall outcomes.”.

Koontz & O'Donnel (2016:21) juga mendefinisikan bahwa *The managerial function of Staffing involves manning the organizational structure through proper and effective selection, appraisal and development of personnel to fill the roles designed into the structure”.*

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Staffing* merupakan proses dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperoleh, menempatkan, dan mempertahankan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepribadian, serta kesesuaian individu dengan budaya perusahaan. Selain itu, *Staffing* juga meliputi kegiatan rekrutmen, seleksi, orientasi, dan penempatan pegawai, sehingga organisasi dapat memiliki sumber daya manusia yang tepat guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.1.3.2 Tujuan *Staffing*

Staffing tidak hanya berfungsi menempatkan tenaga kerja pada posisi tertentu, tetapi juga diarahkan untuk menciptakan kesesuaian antara kemampuan pekerja dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, *Staffing* memiliki tujuan yang berkaitan dengan terciptanya kerja yang efektif, terkoordinasi, dan mampu memberikan hasil optimal. Menurut Nurnalasri & Syah (2019:99), tujuan *Staffing* meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Terwujudnya Sinergi Pekerja sesuai dengan Seluruh Tugas dan Kewajibannya
 Tujuan ini menunjukkan bahwa setiap pekerja harus ditempatkan dan diarahkan sesuai dengan tugas, tanggung jawab, serta kemampuan yang dimilikinya. Dengan adanya kesesuaian tersebut, pekerja dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal dan mendukung terciptanya kerja sama yang baik antarbagian dalam organisasi.
2. Terwujudnya Mekanisme Kerja yang Kooperatif, Efektif, dan Terpadu
Staffing bertujuan untuk membentuk sistem kerja yang saling mendukung antarpekerja maupun antarunit kerja. Melalui pembagian tugas dan penempatan yang tepat, setiap bagian dapat bekerja secara terkoordinasi sehingga pelaksanaan pekerjaan menjadi lebih efektif, efisien, dan terarah.
3. Memudahkan Pekerja dengan Keahlian Pada Bidang Masing-Masing Menyelesaikan Tugasnya dengan Baik
 Setiap pekerja memiliki kemampuan dan keahlian yang berbeda. Oleh karena itu, *Staffing* bertujuan untuk menempatkan pekerja pada bidang yang sesuai

dengan kompetensinya agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih mudah, cepat, dan tepat.

4. Mendorong pekerja untuk memberikan daya guna dan hasil guna yang maksimal bagi organisasi.

Melalui *Staffing* yang tepat, pekerja diharapkan mampu menunjukkan kinerja terbaiknya. Penempatan yang sesuai akan meningkatkan motivasi, produktivitas, dan tanggung jawab pekerja sehingga dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan *Staffing* pada dasarnya diarahkan untuk menciptakan kesesuaian antara pekerja dengan pekerjaan yang dijalankannya. Kesesuaian tersebut diharapkan mampu membentuk kerja sama yang efektif, mempermudah pelaksanaan tugas sesuai keahlian, serta mendorong setiap pekerja memberikan kontribusi yang optimal bagi tercapainya tujuan organisasi.

2.1.3.3 Proses *Staffing*

Proses *Staffing* merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan organisasi untuk memperoleh, menempatkan, mengembangkan, hingga mengakhiri hubungan kerja dengan karyawan. Melalui proses ini, organisasi dapat memastikan bahwa tenaga kerja yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan dan mampu mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Nurmalasari dan Syah (2019:100), proses *Staffing* meliputi beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan tahap awal dalam proses *Staffing* yang bertujuan untuk menentukan jenis dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi. Tahap ini mencakup identifikasi kebutuhan pegawai berdasarkan tujuan organisasi, beban kerja, serta kualifikasi yang diperlukan. Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat menyediakan tenaga kerja yang tepat baik dari segi jumlah maupun kompetensi.

2. Seleksi dan Penarikan Karyawan

Seleksi dan penarikan karyawan dilakukan untuk memperoleh calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penarikan karyawan dilakukan dengan mencari dan menarik pelamar yang memenuhi persyaratan, sedangkan seleksi merupakan proses memilih calon yang paling tepat dari seluruh pelamar yang ada. Dalam tahap ini, organisasi biasanya menggunakan berbagai metode seperti pemeriksaan administrasi, wawancara, tes kemampuan, dan penilaian lainnya untuk memastikan bahwa karyawan yang dipilih memiliki kompetensi yang dibutuhkan.

3. Penempatan

Penempatan merupakan tahap setelah proses seleksi selesai dilakukan. Pada tahap ini, karyawan yang telah diterima ditempatkan pada posisi atau jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan, keahlian, dan latar belakang yang dimilikinya. Penempatan yang tepat akan membantu karyawan melaksanakan tugas dengan lebih baik, meningkatkan produktivitas, serta mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pekerjaan.

4. Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan dan pengembangan dilakukan agar kemampuan dan kualitas karyawan terus meningkat. Tahap ini berkaitan dengan pemberian pelatihan, penilaian, promosi, serta pengembangan karier berdasarkan prestasi kerja dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Dalam sistem karier, organisasi mempertimbangkan pengalaman kerja, loyalitas, masa kerja, kecakapan, serta hasil kerja karyawan. Selain itu, pencapaian tertentu seperti sertifikat kompetensi juga dapat dijadikan dasar dalam proses pengembangan.

5. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan tahap akhir dalam proses *Staffing* yang menunjukkan berakhirnya hubungan kerja antara karyawan dan organisasi. Pemberhentian dapat terjadi karena beberapa sebab, antara lain:

- a. Pensiun, yaitu berakhirnya masa kerja karena usia karyawan telah mencapai batas tertentu atau masa jabatannya telah selesai
- b. Mengundurkan diri, yaitu keputusan karyawan untuk berhenti bekerja karena alasan pribadi, pindah pekerjaan, pindah domisili, atau kondisi kesehatan.
- c. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), yaitu pemberhentian yang dilakukan oleh organisasi karena alasan tertentu, seperti kondisi keuangan perusahaan, pelanggaran disiplin, atau penurunan kinerja.
- d. Meninggal dunia, yaitu berakhirnya hubungan kerja karena karyawan meninggal dunia.

Berdasarkan tahapan tersebut, proses *Staffing* tidak hanya berhenti pada kegiatan merekrut dan menempatkan karyawan, tetapi juga mencakup upaya pengembangan hingga pemberhentian. Dengan proses *Staffing* yang dilakukan secara tepat, organisasi dapat memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja yang sesuai sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara lebih efektif.

2.1.3.4 Dimensi *Staffing*

Staffing merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk memastikan tersedianya sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, baik pada saat ini maupun di masa yang akan datang. Untuk mengetahui sejauh mana *Staffing* telah dilaksanakan dengan baik, diperlukan dimensi dan indikator yang dapat digunakan sebagai dasar pengukuran. Robbins dan Coulter dalam Simarmata et al. (2021:134) menyatakan bahwa *Staffing* terdiri atas tiga fase utama, yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi. Ketiga fase tersebut kemudian dijadikan sebagai dimensi *Staffing* dalam penelitian ini. Adapun masing-masing dimensi memiliki indikator yang digunakan untuk mengukur pelaksanaan *Staffing* dalam organisasi.

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja organisasi sesuai dengan tujuan dan strategi yang dimiliki. Pada tahap ini, organisasi melakukan penilaian terhadap kondisi sumber daya manusia yang tersedia agar dapat diketahui apakah jumlah dan kualitas tenaga kerja telah sesuai dengan kebutuhan organisasi. Indikator perencanaan sumber daya manusia meliputi:

- a. Kesesuaian penempatan karyawan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki
- b. Kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia saat ini
- c. Kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang

2. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan kegiatan untuk mencari dan menarik calon tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses rekrutmen yang baik akan membantu organisasi memperoleh kandidat terbaik untuk mengisi posisi yang tersedia. Indikator rekrutmen yaitu:

- a. Kejelasan informasi mengenai persyaratan dan kualifikasi jabatan
- b. Kesesuaian metode dan ketentuan rekrutmen dengan kebutuhan organisasi
- c. Kemampuan organisasi dalam memperoleh kandidat terbaik.

3. Seleksi

Seleksi merupakan proses penyaringan dan penentuan calon tenaga kerja yang paling sesuai untuk menempati suatu jabatan. Pada tahap ini, organisasi berusaha memilih kandidat yang memiliki peluang terbesar untuk berhasil dalam pekerjaannya. Adapun indikator seleksi sebagai berikut.

- a. Adanya prosedur seleksi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- b. Kemampuan organisasi dalam menjaring kandidat yang berpotensi berhasil dalam pekerjaan

Berdasarkan uraian tersebut, dapat diketahui bahwa *Staffing* dalam penelitian ini diukur melalui tiga dimensi, yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi. Ketiga dimensi tersebut dipilih karena mampu menggambarkan keseluruhan proses *Staffing*, mulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja hingga penentuan kandidat yang tepat. Dengan adanya dimensi dan indikator tersebut, peneliti dapat melakukan pengukuran *Staffing* secara lebih terarah dan sesuai dengan kondisi organisasi yang diteliti.

2.1.4 Persepsi Lingkungan Kerja

Persepsi lingkungan kerja merupakan pandangan, penilaian, dan tanggapan karyawan terhadap kondisi lingkungan kerja yang mereka rasakan selama melaksanakan pekerjaan. Lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi fisik, seperti pencahayaan, kebersihan, dan kenyamanan tempat kerja, tetapi juga mencakup kondisi nonfisik, seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dukungan atasan, serta suasana kerja yang tercipta di dalam organisasi. Persepsi yang baik terhadap lingkungan kerja akan mendorong karyawan merasa nyaman, aman, dan termotivasi dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan semangat, kepuasan, dan kinerja karyawan. Sebaliknya, apabila karyawan memiliki persepsi yang kurang baik terhadap lingkungan kerjanya, maka hal tersebut dapat menimbulkan ketidaknyamanan, menurunkan motivasi, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

2.1.4.1 Pengertian Persepsi Lingkungan Kerja

Setiap individu dapat memiliki persepsi yang berbeda terhadap lingkungan kerja yang sama, tergantung pada pengalaman, harapan, serta interaksi yang terjadi di dalam organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai persepsi lingkungan kerja menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana kondisi lingkungan kerja mampu mendukung kenyamanan, produktivitas, serta perilaku positif karyawan dalam organisasi. Untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif, berikut disajikan beberapa pengertian persepsi lingkungan kerja menurut para ahli.

Sedarmayanti (2020:21) menyatakan bahwa:

“Persepsi terhadap lingkungan kerja adalah segala alat perkakas dan juga bahan yang di hadapi, lingkungan di sekitarnya yang mana pekerja bekerja, metode kerjanya dan pengaturan kerjanya baik dia melakukan perseorangan ataupun berkelompok”.

Rachmawati & Budiani (2021:218) mendefinisikan bahwa:

“Persepsi terhadap lingkungan kerja merupakan proses kognitif karyawan untuk menginterpretasikan dan memahami lingkungan kerja fisik dan non fisik. Saat menjalankan pekerjaannya, karyawan bersinggungan langsung dengan lingkungan kerjanya, baik itu lingkungan fisik ataupun non fisik, sehingga memunculkan pengalaman dalam menerima stimulus di tempat kerja.”.

Lussy et al. (2025:2576) juga berpendapat bahwa Persepsi lingkungan kerja merupakan sebuah rangkaian kondisi atau keadaan di lingkungan kerja yang menjadi salah satu tempat kerja karyawan di lingkungan tersebut. Steer dan Porter dalam Septiana & Yudianto (2023:6) juga mendefinisikan bahwa *Perception of the work environment as the characteristics perceived by individuals within an organization*”.

Lussier (2023:293) berpendapat bahwa *Work environment is the internal quality of the organization which is relatively enduring and experienced by its members.*

D. P. Schultz & S. E. Schultz (2020:405) menjelaskan bahwa *The work environment is defined as a condition related to the characteristics of the workplace concerning the behavior and attitudes of employees”.*

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, persepsi lingkungan kerja menggambarkan bagaimana karyawan menilai dan merespons kondisi lingkungan kerja yang mereka alami, baik yang bersifat fisik maupun nonfisik. Penilaian ini terbentuk dari interaksi antara individu dengan situasi kerja di sekitarnya, sehingga dapat memengaruhi sikap dan perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Persepsi yang positif terhadap lingkungan kerja cenderung mendorong terciptanya suasana kerja yang nyaman dan produktif, sedangkan persepsi yang kurang baik dapat berdampak pada menurunnya semangat kerja serta keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi.

2.1.4.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Persepsi Lingkungan Kerja

Menurut Mahmudah Enny (2019:59) , persepsi lingkungan kerja yang terbentuk pada karyawan tidak muncul secara langsung, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang berasal dari dalam individu maupun dari lingkungan organisasi itu sendiri. Faktor-faktor tersebut berperan dalam membentuk bagaimana karyawan menilai, merasakan, dan merespons kondisi lingkungan kerja yang ada. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Personal

Faktor ini berkaitan dengan karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing individu, seperti tingkat pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, serta komitmen kerja. Perbedaan karakteristik ini menyebabkan setiap karyawan dapat memiliki persepsi yang berbeda terhadap lingkungan kerja yang sama.

2. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan mencakup kemampuan pimpinan dalam memberikan arahan, dukungan, serta motivasi kepada karyawan. Kepemimpinan yang efektif akan menciptakan suasana kerja yang positif dan mendorong terbentuknya persepsi yang baik terhadap lingkungan kerja.

3. Faktor Tim

Faktor ini berhubungan dengan dinamika dalam kelompok kerja, seperti tingkat kepercayaan antar anggota tim, dukungan yang diberikan, kekompakan, serta semangat kerja sama. Tim yang solid akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung.

4. Faktor Sistem

Faktor sistem meliputi kebijakan dan mekanisme kerja dalam organisasi, seperti sistem kerja, fasilitas atau sarana prasarana yang tersedia, serta budaya kerja yang diterapkan. Sistem yang baik akan memudahkan karyawan dalam bekerja dan membentuk persepsi yang positif terhadap lingkungan kerja.

5. Faktor Kontekstual (Situasional)

Faktor ini berkaitan dengan kondisi eksternal maupun internal organisasi yang

dapat memengaruhi lingkungan kerja, seperti perubahan kebijakan, tekanan kerja, maupun dinamika lingkungan organisasi. Kondisi tersebut dapat memengaruhi cara karyawan dalam memandang lingkungannya.

Berdasarkan uraian tersebut, faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi lingkungan kerja menunjukkan bahwa penilaian karyawan terhadap lingkungan kerja tidak hanya ditentukan oleh kondisi fisik semata, tetapi juga dipengaruhi oleh aspek individu, kepemimpinan, tim, sistem, serta situasi yang berkembang dalam organisasi. Keterkaitan antar faktor tersebut menjadi penting untuk diperhatikan, karena persepsi yang terbentuk akan berpengaruh terhadap sikap dan perilaku kerja karyawan dalam menjalankan tugasnya di dalam organisasi.

2.1.4.3 Dimensi dan Indikator Persepsi Lingkungan Kerja

Dimensi dan indikator persepsi lingkungan kerja pada penelitian ini menggunakan pandangan dari Sedarmayanti (2020:21) mengenai aspek lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan segala kondisi nyata yang berada di sekitar tempat kerja dan dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan. Kondisi ini mencakup berbagai sarana dan prasarana kerja seperti meja, kursi, serta fasilitas pendukung lainnya yang digunakan dalam aktivitas sehari-hari. Selain itu, terdapat pula faktor lingkungan umum yang turut memengaruhi kenyamanan kerja, seperti suhu udara, kelembapan, pencahayaan, sirkulasi udara, tingkat kebisingan, hingga warna ruangan. Faktor-faktor tersebut memiliki peran

penting dalam menunjang kenyamanan dan kesehatan karyawan selama bekerja, sehingga perlu diperhatikan agar tidak mengganggu aktivitas kerja.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik berkaitan dengan kondisi sosial dan psikologis yang dirasakan karyawan dalam lingkungan kerja. Aspek ini mencakup hubungan kerja antara atasan dengan bawahan, hubungan antar sesama rekan kerja, serta pola komunikasi yang terjalin dalam organisasi. Lingkungan kerja non fisik yang baik ditandai dengan adanya kerja sama yang harmonis, komunikasi yang efektif, serta suasana kerja yang mendukung. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang baik dapat menimbulkan ketidaknyamanan dan berpotensi menghambat kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, lingkungan kerja tidak hanya dipandang dari aspek fisik semata, tetapi juga dari aspek sosial dan psikologis yang dirasakan oleh karyawan. Kombinasi dari kondisi fisik yang memadai dan hubungan kerja yang harmonis akan membentuk persepsi lingkungan kerja yang positif, sehingga dapat mendorong peningkatan kenyamanan, semangat kerja, serta keterlibatan karyawan dalam organisasi.

2.1.5 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang serta dianut oleh anggota organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pedoman dalam membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku karyawan dalam

menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Melalui budaya organisasi yang kuat dan positif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan rasa kebersamaan, serta mendorong karyawan untuk berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, keberadaan budaya organisasi menjadi faktor yang tidak terpisahkan dalam mendukung efektivitas dan keberlangsungan suatu organisasi.

2.1.5.1 Pengertian Budaya Organisasi

Persepsi terhadap budaya organisasi merupakan hal yang penting untuk dipahami karena berkaitan dengan bagaimana karyawan memaknai nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam organisasi. Budaya organisasi tidak hanya terbentuk dari aturan tertulis, tetapi juga dari pola interaksi, kebiasaan kerja, serta cara anggota organisasi dalam menyikapi berbagai situasi kerja. Berikut definisi budaya organisasi menurut para ahli:

Afandi (2021:97) mendefinisikan bahwa Budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang ada dalam suatu organisasi.

Elrica & Cahayani (2023) menyebutkan bahwa:

“Budaya organisasi merupakan persepsi yang telah dianggap bersama oleh anggota-anggota organisasi sebagai suatu sistem nilai yang wajib dimiliki, diyakini serta dianut bersama. Apabila budaya organisasi selalu diterapkan pada saat bekerja di suatu organisasi, ini akan mempengaruhi cara kerja atau progress dan perilaku yang ditunjukkan para anggota organisasi”.

Robbins & Judge (2019:29) juga berpendapat bahwa *Organizational culture as a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*”.

E. H. Schein & A. Schein (2019:17) menjelaskan bahwa *Culture is a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration*". Griffin et al., (2019:546) juga menjelaskan bahwa *Organizational culture is the set of values that helps the organization's employees understand which actions are considered acceptable and which are considered unacceptable*".

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, budaya organisasi mencerminkan sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi serta menjadi pedoman dalam berperilaku dan bekerja. Nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi akan memengaruhi cara berpikir, sikap, serta tindakan karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Selain itu, budaya organisasi juga menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, sekaligus membentuk karakter dan identitas organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.5.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Wahyuddin et al. (2021:66) terdapat 6 faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. *Observed Behavioral Regularities*

Keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya, mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.

2. *Norms*

Berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman

sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.

3. *Dominant Values*

Adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi tinggi.

4. *Philosophy*

Adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.

5. *Rules*

Adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.

6. *Organization Climate*

Merupakan perasaan keseluruhan (*anoverall "feeling"*) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

Berdasarkan uraian tersebut, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya tidak hanya terbentuk dari nilai-nilai yang dianut, tetapi juga dari pola perilaku, norma, aturan, serta iklim organisasi yang berkembang dalam kehidupan sehari-hari. Interaksi antar anggota, penerapan kebijakan, serta kebiasaan yang terus dilakukan secara konsisten akan memperkuat budaya organisasi itu sendiri.

2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Dimensi dan indikator pada penelitian ini menggunakan teori dari Robbins & Judge yang dialih bahasakan oleh Diana Angelica (2019:29) sebagai berikut:

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko

Suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Dorongan untuk melakukan inovasi
- b. Keberanian dalam mengambil resiko

2. Perhatian terhadap Detail

Dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal detail. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan menganalisis
- b. Evaluasi hasil kerja

3. Orientasi Hasil

Dimana manajemen fokus pada hasil atau manfaat dari sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Perhatian pada hasil daripada teknik kerja
- b. Perhatian pada hasil daripada kualitas kerja

4. Orientasi Orang

Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Orientasi pada hasil kerja secara individu

5. Orientasi Tim

Dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasarkan tim daripada individual. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Orientasi pada hasil kerja tim

6. Keagresifan

Dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*.

Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Kemampuan dalam bersaing
- b. Kecepatan dalam bekerja

7. Stabilitas

Dimana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga status *quo* sebagai lawan dari perkembangan. Indikatornya adalah sebagai berikut:

- a. Bekerja sesuai prosedur

Berdasarkan dimensi dan indikator yang telah diuraikan, maka dalam penelitian ini budaya organisasi diukur melalui aspek inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, serta stabilitas. Penggunaan dimensi dan indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kondisi budaya organisasi yang ada, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menganalisis pengaruhnya terhadap variabel lain dalam penelitian ini.

2.1.6 *Organizational Citizenship Organizational (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan perilaku sukarela karyawan di luar tugas dan tanggung jawab formalnya. Perilaku ini mencerminkan kesediaan individu untuk memberikan kontribusi lebih bagi

organisasi tanpa mengharapkan imbalan secara langsung. OCB memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas organisasi, karena dapat memperkuat kerja sama tim, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, serta mendukung kelancaran operasional organisasi.

2.1.6.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior merupakan konsep yang menjelaskan perilaku individu dalam organisasi yang melampaui tuntutan peran formal yang telah ditetapkan. Perilaku ini tidak secara langsung berkaitan dengan sistem penghargaan resmi, namun memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi. Untuk memahami konsep OCB secara lebih mendalam, berikut beberapa pengertian OCB menurut para ahli:

Organ dalam Maryani et al. (2022:210) mendefinisikan bahwa:

“Organizational Citizenship Behavior (OCB) as individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that, in aggregate, promotes the effective functioning of the organization”.

S. Hasibuan & Pasaribu (2025:180) mendefinisikan bahwa:

“Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan perilaku-perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tanggung jawab formal mereka, namun tetap memberikan kontribusi positif bagi organisasi”.

Schultz (2019:10) mengartikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an employee's extra role that goes beyond the demands or responsibilities of their work*. Griffin (2021:67) juga menyatakan bahwa *Organizational citizenship refers to the behavior of individuals who make a positive overall contribution to the organization.*

Titisari (2022:11) juga mendefinisikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menggambarkan perilaku karyawan yang secara sukarela memberikan kontribusi lebih di luar tugas formal yang telah ditetapkan, yang pada akhirnya memberikan dampak positif bagi organisasi. Perilaku ini mencerminkan adanya kesadaran, kepedulian, serta komitmen individu dalam mendukung efektivitas kerja dan keberlangsungan organisasi, meskipun tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal.

2.1.6.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Organ dalam Maryani et al. (2022:210) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* , yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Penjelasan mengenai kedua faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal

a. Kepuasan Kerja

Karyawan yang puas kemungkinan lebih besar untuk berbicara yang lebih positif untuk organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja mereka melampaui target, lebih dari itu tugas karyawan yang puas bisa jadi lebih patuh terhadap panggilan tugas atau pekerjaannya karena mereka ingin mengulang pengalaman positif.

b. Komitmen Perusahaan

Komitmen perusahaan sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, bersedia melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi.

c. Kepribadian

Adanya perbedaan kepribadian individu merupakan peran penting pada seorang karyawan, sehingga karyawan akan menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior*, terdapat 5 (lima) dimensi kepribadian yang terdiri dari kepribadian *extraversion*, *agreeableness*, *Conscientiousness*, *neuroticism*, dan *openness to experience*.

d. Moral Karyawan

Moral merupakan ajaran atau ketentuan mengenai baik buruknya suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Moral merupakan kewajiban individu terhadap masyarakat atau perusahaannya. Terdapat 3 unsur moral yaitu kesadaran, kecintaan, dan keberanian.

e. Motivasi

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

2. Faktor Eksternal

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan kecenderungan orientasi pemimpin ketika mempengaruhi aktivitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran

organisasi. Terdapat 2 gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan dengan orientasi tugas dan gaya kepemimpinan orientasi karyawan.

b. Kepercayaan Pada Pemimpin

Trust atau kepercayaan adalah rasa percaya yang dimiliki seseorang kepada oranglain yang didasarkan pada integritas, reabilitas dan perhatian.

c. Budaya Organisasi

Mengacu pada makna bersama yang dianut oleh anggota untuk membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi. Terdapat karakteristik budaya organisasi inovasi dan pengambilan risiko, perhatian lebih pada proses, orientasi pada hasil, orientasi pada orang yang berada pada oeganisasi, orientasi tim dan kecekatan, dan stabilitas kondisi suatu organisasi.

Berdasarkan uraian faktor-faktor tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh berbagai aspek yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan organisasi. Faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen, kepribadian, moral, dan motivasi berperan dalam membentuk kecenderungan perilaku sukarela karyawan, sedangkan faktor eksternal seperti gaya kepemimpinan, kepercayaan terhadap pemimpin, serta budaya organisasi turut memperkuat atau melemahkan munculnya perilaku tersebut. Dengan demikian, pemahaman terhadap kedua faktor ini menjadi penting sebagai dasar dalam mengidentifikasi kondisi OCB karyawan dalam suatu organisasi.

2.1.6.3 Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Organ dalam Maryani et al. (2022:210) juga menyebutkan bahwa terdapat 5 dimensi dalam mengukur OCB, yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *sportsmanship*, *Courtesy* dan *Civic Virtue*. Penjelasan mengenai kelima dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. *Altruism*

Sikap ini ditunjukkan dengan membantu orang lain yang dalam hal ini adalah rekan kerja. *Altruisme* merupakan perilaku membantu atau menolong orang lain serta menggantikan tugas orang lain dalam situasi yang tidak biasa, yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Indikator *Altruism* atau perilaku membantu sebagai berikut:

- a. Perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan
- b. Menggantikan rekan kerja yang tidak hadir

2. *Conscientiousness*

Mengacu pada seorang karyawan dalam melaksanakan dan mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan cara melebihi atau di atas apa yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau di atas dan jauh dari apa yang diharapkan.

Indikator *Conscientiousness* adalah sebagai berikut:

- a. Berperilaku melebihi dari persyaratan minimum
- b. Patuh terhadap aturan

3. *Sportsmanship*

Merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan

pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Indikator Sportsmanship atau sikap sportif terdiri atas:

- a. Tidak mengeluh tentang tugas dan kebijakan organisasi
- b. Mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi

4. *Courtesy*

Perilaku seperti membantu seseorang mencegah masalah terkait pekerjaan orang lain atau mengurangi berkembangnya suatu masalah yang berkaitan dengan orang lain. *Courtesy* (kebaikan) mengacu pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum mengambil tindakan yang terkait dengan pekerjaannya. Indikator courty (kebaikan) terdiri dari:

- a. Menghargai hak orang lain
- b. Memperhatikan orang lain dengan saling mengingatkan

5. *Civic Virtue*

Merupakan perilaku yang ikut mendukung fungsi administrasi organisasi. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang yang ditekuni. Indikator *Civic Virtue* atau moral kemasyarakatan terdiri dari:

- a. Partisipasi aktif karyawan dalam hubungan keorganisasian
- b. Mencari informasi-informasi penting perusahaan

Berdasarkan dimensi dan indikator tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diukur melalui berbagai perilaku sukarela karyawan yang tercermin dalam sikap membantu sesama rekan kerja, kepatuhan terhadap aturan, kemampuan menjaga sikap positif, kepedulian terhadap orang lain, serta partisipasi

aktif dalam kegiatan organisasi. Penggunaan dimensi dan indikator ini dalam penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tingkat OCB karyawan, sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam menganalisis serta meningkatkan kontribusi karyawan.

2.1.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu memiliki peran penting sebagai landasan dan pendukung dalam pelaksanaan penelitian, serta sebagai bukti bahwa variabel-variabel yang diteliti memiliki dasar empiris yang kuat dari penelitian sebelumnya. Dalam penelitian ini, variabel yang dikaji meliputi *Staffing*, persepsi lingkungan kerja, budaya organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, peneliti mengkaji beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel-variabel tersebut. Penelitian terdahulu ini digunakan sebagai bahan perbandingan serta referensi untuk melihat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan, sehingga dapat memperkuat kerangka pemikiran dan arah penelitian. Berikut merupakan beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1	Octavineza & Karneli (2025)	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi	1. Variabel Budaya Organisasi	1. Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), Vol. 4 No. 2 (2025) https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS/article/view/639	berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (T=2,993; P=0,001)	2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	2. Lokasi Penelitian
2	Mardilah & Sitio (2023) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen Vol. 3 No. 2 (2023) https://jom.unsurya.ac.id/index.php/jimen/article/view/114	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap OCB pada karyawan	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. Variabel Komitmen Organisasi 2. Lokasi Penelitian
3	Maulana (2025) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pembimbing Kemasyarakatan di UPT Balai Pemasyarakatan Wilayah DK Jakarta	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan kuat terhadap OCB, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. Variabel Motivasi Kerja 2. Lokasi Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum, Vol. 3 No. 4 (2025) https://ejournal.yayasanpendidikandzurriyatulquran.id/index.php/AlZayn/article/view/2138			
4	Andriyani et al. (2025) Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) AL-IKHRAIT-EKONOMIKA, Vol. 8 No. 2 (2025) https://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA/article/view/4312	Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB pada karyawan	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. Variabel Kepuasan Kerja 2. Variabel Kepemimpinan 3. Lokasi Penelitian
5	Setianingrum et al. (2025) Pengaruh Budaya Organisasi dan Persepsi Lingkungan Kerja terhadap OCB dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Al-Kharaj Jurnal Ekonomi Keuangan & Bisnis Syariah, Vol. 7 No. 4, 2025 https://journal-laaroiba.com/ojs/index.php/alkharaj/article/view/6659	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel Budaya Organisasi 3. Variabel OCB	1. Variabel Kepuasan Kerja 2. Lokasi Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
6	Tashtoush & Eyupoglu (2020) <i>The Relationship Between Staffing and Organisational Citizenship Behaviour</i> <i>Journal of Business Management</i> , Vol. 51 No. 1 (2020) https://sajbm.org/index.php/sajbm/article/view/1726	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Staffing</i> berpengaruh terhadap <i>OCB</i> , dan karyawan yang direkrut dengan tepat cenderung menunjukkan perilaku <i>citizenship</i>	1. Variabel <i>Staffing</i> 2. Variabel <i>OCB</i>	Lokasi Penelitian
7	Ghani & Rasheed (2020) <i>The HR Practices and Organizational Citizenship Behavior</i> <i>International Journal of Management Sciences and Business Research</i> , Vol. 9 No. 1 (2020) https://www.researchgate.net/publication/339026067	Hasil penelitian menemukan adanya hubungan positif antara <i>Staffing</i> dengan <i>OCB</i> . Selain itu, dimensi pelatihan dan pengembangan memiliki peran paling besar dalam memperlancar peningkatan <i>OCB</i> .	1. Variabel <i>Staffing</i> 2. Variabel <i>OCB</i>	Lokasi Penelitian
8	Kabir et al. (2025) <i>Staffing and Organizational Citizenship Behavior</i> <i>Veredas Do Direito</i> , Vol 22, No 22 (2025)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Staffing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i>	1. Variabel <i>Staffing</i> 2. Variabel <i>OCB</i>	Lokasi Penelitian
9	Owor (2020) <i>Staffing and OCB: Mediating Role of Employee Engagement</i> <i>International Journal of Business and Social Science</i> , Vol 6 No 9, 2020.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Staffing</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>OCB</i> baik secara langsung maupun dimediasi oleh <i>employee engagement</i>	1. Variabel <i>Staffing</i> 2. Variabel <i>OCB</i>	1. Variabel <i>Employee Engagement</i> 2. Lokasi Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	https://revista.domhelder.edu.br/index.php/veredas/article/view/3878			
10	Chang et al. (2016) <i>Staffing, Organisational Commitment & Citizenship Behaviour</i> <i>Employee Relations: The International Journal</i>, Vol. 38 No. 6 (2016) https://www.researchgate.net/publication/395945890	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Staffing</i> tidak selalu berpengaruh positif terhadap OCB, hal tersebut dipengaruhi oleh praktik SDM lain dan pandangan karyawan	1. Variabel <i>Staffing</i> 2. Variabel OCB	1. Variabel <i>Organizational Commitment</i> 2. Lokasi penelitian
11	Ali (2023) <i>The Influence of Work Stress and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Jurnal Ekonomi, Vol. 12 No. 3 (2023) https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/2240	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel OCB	1. Variabel Stress Kerja 2. Lokasi penelitian
12	Naku et al. (2024) <i>The Relationship of Loyalty and Work Environment to Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> <i>Fundamental Management Journal</i>, Vol. 9 No 2 (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap OCB dan pengaruhnya semakin kuat secara simultan dengan <i>Loyalty</i>	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel OCB	1. Variabel <i>Loyalty</i> 2. Lokasi Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	https://ejournal.uki.ac.id/index.php/jm/article/view/6315			
13	Rahim (2026) <i>Building Organizational Citizenship Behavior (OCB) Through Job Satisfaction, Work Environment, and Work Loyalty</i> BizNomics, Vol. 1 No. 1 (2026) https://jurnal.ylii.or.id/index.php/biznomics/article/view/159	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel OCB	1. Variabel <i>Job Satisfaction</i> 2. Variabel <i>Work Loyalty</i> 3. Lokasi Penelitian
14	Dewantara & Tambunan (2023) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Terhadap Karyawan Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, Vol 9 No 8, 2023. https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/3620	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dengan menumbuhkan lingkungan kerja yang positif yang ditandai dengan (antara lain) suasana kerja yang positif, hubungan yang positif dengan rekan kerja, bawahan, dan pimpinan, serta tersedianya fasilitas kerja yang memadai untuk mendukung proses kerja	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel OCB	1. Variabel Kepuasan Kerja 2. Lokasi Penelitian
15	Thamrin et al. (2023) <i>Quality of Work Life and Work Environment on</i>	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>quality of work life</i> dan persepsi	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel OCB	1. Variabel <i>Quality of Work Life</i> 2. Variabel <i>Job Satisfaction</i>

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<i>Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as Mediation</i> <i>International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)</i>, Vol. 11 No. 1 (2023) https://ijsrm.net/index.php/ijsrm/article/view/4413	lingkungan kerja berpengaruh terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Organisasi perlu memperhatikan kondisi lingkungan kerja yang baik untuk menumbuhkan sehingga dapat menciptakan karyawan yang bersedia bekerja di luar deskripsi pekerjaan atau menjalankan peran ekstra secara sukarela (OCB) dengan terpenuhinya kepuasan kerja mereka.		3. Lokasi Penelitian
16	Widiasari et al. (2025) <i>The Influence of Leadership, Organizational Culture, and Work Environment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) at PDAM Tirta Giri Nata, Cirebon City</i> <i>Interdisciplinary Social Studies</i>, Vol. 4 No. 3 (2025) https://iss.internationaljournallabs.com/index.php/iss/article/view/841	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leadership</i>, budaya organisasi, dan persepsi lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB	1. Variabel Budaya Organisasi 2. Variabel OCB	1. Variabel <i>Leadership</i> 2. Lokasi Penelitian
17	Putrini & Satrya (2024)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Staffing</i> dan Budaya Kerja	1. Variabel <i>Staffing</i>	Lokasi Penelitian

Tabel 2.1 (Lanjutan)

No	Nama Peneliti, Tahun, Judul Penelitian, dan Sumber	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
	<i>The Impact Of Staffing and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior</i> Al-Intaj Jurnal EKonomi dan Perbankan Syariah, Vol. 9 No. 2 (2024) https://ejournal.uinfasbengkulu.ac.id/index.php/Al-Intaj/article/view/2464	berpengaruh signifikan terhadap OCB	2. Variabel Budaya Organisasi 3. Variabel OCB	
18	Arindi et al. (2022) <i>Organizational Culture and Work Environment: Its Effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> International Journal of Science and Research (IJSR), Vol. 6 No. 12 (2017) https://dx.doi.org/10.21275/ART20178986	Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik secara simultan maupun parsial terdapat pengaruh positif dari budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap OCB	1. Variabel Persepsi Lingkungan Kerja 2. Variabel Budaya Organisasi 3. Variabel OCB	Lokasi Penelitian

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka serta berbagai teori yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperlukan suatu kerangka pemikiran yang dapat digunakan sebagai landasan dalam menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Sumber

daya manusia merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, karena kualitas dan perilaku karyawan sangat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada pengaruh *Staffing*, persepsi lingkungan kerja dan budaya organisasi sebagai variabel independen, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel dependen. Kerangka pemikiran ini disusun untuk memberikan gambaran mengenai keterkaitan antar variabel serta menjadi dasar dalam merumuskan hipotesis penelitian yang akan diuji.

2.2.1 Pengaruh *Staffing* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Staffing merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam menentukan kualitas individu yang akan mengisi posisi dalam organisasi. Proses *Staffing* yang tepat akan menghasilkan karyawan yang tidak hanya memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi, tetapi juga memiliki sikap dan perilaku kerja yang positif. Menurut Heneman et al. (2019:37) *Staffing* merupakan proses memperoleh, menempatkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang secara langsung mempengaruhi efektivitas organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas proses *Staffing* akan menentukan bagaimana karakteristik karyawan terbentuk, termasuk dalam hal perilaku kerja di dalam organisasi.

Kaitannya dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), proses *Staffing* yang efektif dapat mendorong munculnya perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas formalnya. Karyawan yang direkrut dan ditempatkan sesuai dengan kompetensi serta nilai-nilai organisasi cenderung memiliki keterikatan yang

lebih tinggi dan bersedia memberikan kontribusi ekstra bagi organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tashtoush & Eyupoglu (2020) yang menyatakan bahwa *Staffing* berpengaruh terhadap OCB, dimana karyawan yang direkrut dengan tepat cenderung menunjukkan perilaku citizenship. Selain itu, penelitian Ghani & Rasheed (2020) juga menemukan adanya hubungan positif antara *Staffing* dengan OCB, khususnya melalui praktik pengembangan karyawan yang mampu meningkatkan perilaku kerja ekstra.

Selanjutnya, Kabir et al. (2025) menyatakan bahwa *Staffing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang menunjukkan bahwa kualitas proses perekrutan dan penempatan karyawan dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berperilaku di luar peran formalnya. Penelitian Owor (2020) juga mengungkapkan bahwa *Staffing* berpengaruh signifikan terhadap OCB baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi *employee engagement*. Namun demikian, Chang et al. (2016) menunjukkan bahwa *Staffing* tidak selalu berpengaruh positif terhadap OCB, karena pengaruh tersebut juga dipengaruhi oleh praktik sumber daya manusia lainnya serta persepsi karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa *Staffing* memiliki peran penting dalam membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, meskipun pengaruhnya dapat dipengaruhi oleh faktor lain dalam organisasi. Oleh karena itu, dalam penelitian ini *Staffing* diduga memiliki pengaruh terhadap OCB pada karyawan.

2.2.2 Pengaruh Persepsi Lingkungan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Persepsi lingkungan kerja merupakan cara karyawan dalam memaknai kondisi lingkungan di tempat kerja, baik yang bersifat fisik maupun non fisik, yang kemudian mempengaruhi sikap dan perilaku kerja mereka. Persepsi ini menjadi penting karena perilaku individu dalam organisasi tidak hanya ditentukan oleh kondisi objektif lingkungan kerja, tetapi juga bagaimana lingkungan tersebut dipersepsikan oleh karyawan. Menurut Rodzalan et al. (2023), persepsi merupakan proses individu dalam menafsirkan lingkungan sekitarnya yang akan mempengaruhi sikap, emosi, dan perilaku dalam organisasi. Dengan demikian, persepsi lingkungan kerja yang positif akan mendorong munculnya perilaku kerja yang positif pula, termasuk perilaku ekstra peran seperti *Organizational Citizenship Behavior*.

Kaitannya dengan OCB, persepsi lingkungan kerja yang baik dapat menjadi stimulus yang mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis akan meningkatkan rasa kepuasan dan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sehingga mendorong mereka untuk melakukan perilaku sukarela di luar tugas formalnya. Hal ini sejalan dengan penelitian Ali (2023) yang menunjukkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB. Selain itu, penelitian Naku et al. (2024) juga menemukan bahwa persepsi lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap OCB, bahkan pengaruh tersebut semakin kuat ketika dikombinasikan dengan variabel lain.

Selanjutnya, Rahim (2026) menyatakan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dimana lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan kesediaan karyawan untuk berkontribusi secara sukarela. Penelitian Dewantara & Tambunan (2023) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik, yang ditandai dengan suasana kerja yang positif serta hubungan interpersonal yang harmonis, dapat meningkatkan OCB karyawan. Selain itu, penelitian Thamrin et al. (2023) mengungkapkan bahwa persepsi lingkungan kerja berpengaruh terhadap OCB, terutama ketika didukung oleh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, yang memperkuat kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku ekstra peran.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa persepsi lingkungan kerja memiliki peran penting dalam mendorong terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin positif persepsi karyawan terhadap lingkungan kerjanya, maka semakin tinggi pula kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi.

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dalam berperilaku dan bekerja. Budaya organisasi yang kuat akan membentuk sikap dan perilaku karyawan yang positif, termasuk mendorong munculnya perilaku di luar tugas formal atau yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Menurut Robbins & Judge (2019:548) dalam buku, budaya organisasi yang

kuat dapat meningkatkan komitmen karyawan serta mendorong perilaku sukarela yang memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk OCB karyawan.

Hasil penelitian terdahulu juga memperkuat hubungan tersebut. Penelitian Octavineza & Karneli (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selanjutnya, Mardilah & Sitio (2023) juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap OCB pada karyawan. Penelitian Maulana (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan kuat terhadap OCB, sedangkan Andriyani et al. (2025) juga menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Selain itu, Setianingrum et al. (2025) menemukan bahwa budaya organisasi bersama dengan persepsi lingkungan kerja berpengaruh terhadap OCB.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dalam mendorong terbentuknya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dimana nilai-nilai dan norma yang berkembang dalam organisasi mampu membentuk perilaku karyawan yang sukarela, kooperatif, serta berorientasi pada kepentingan organisasi secara keseluruhan.

2.2.4 Pengaruh *Staffing*, Persepsi Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Robbins & Judge (2019:355), perilaku karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh sistem nilai, persepsi individu terhadap lingkungan kerja, serta praktik manajemen sumber daya manusia yang diterapkan. Dalam hal ini,

Staffing yang tepat akan menghasilkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, persepsi lingkungan kerja yang positif akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, serta budaya organisasi yang kuat akan menjadi pedoman dalam berperilaku. Kombinasi dari ketiga faktor tersebut akan mendorong terbentuknya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang optimal.

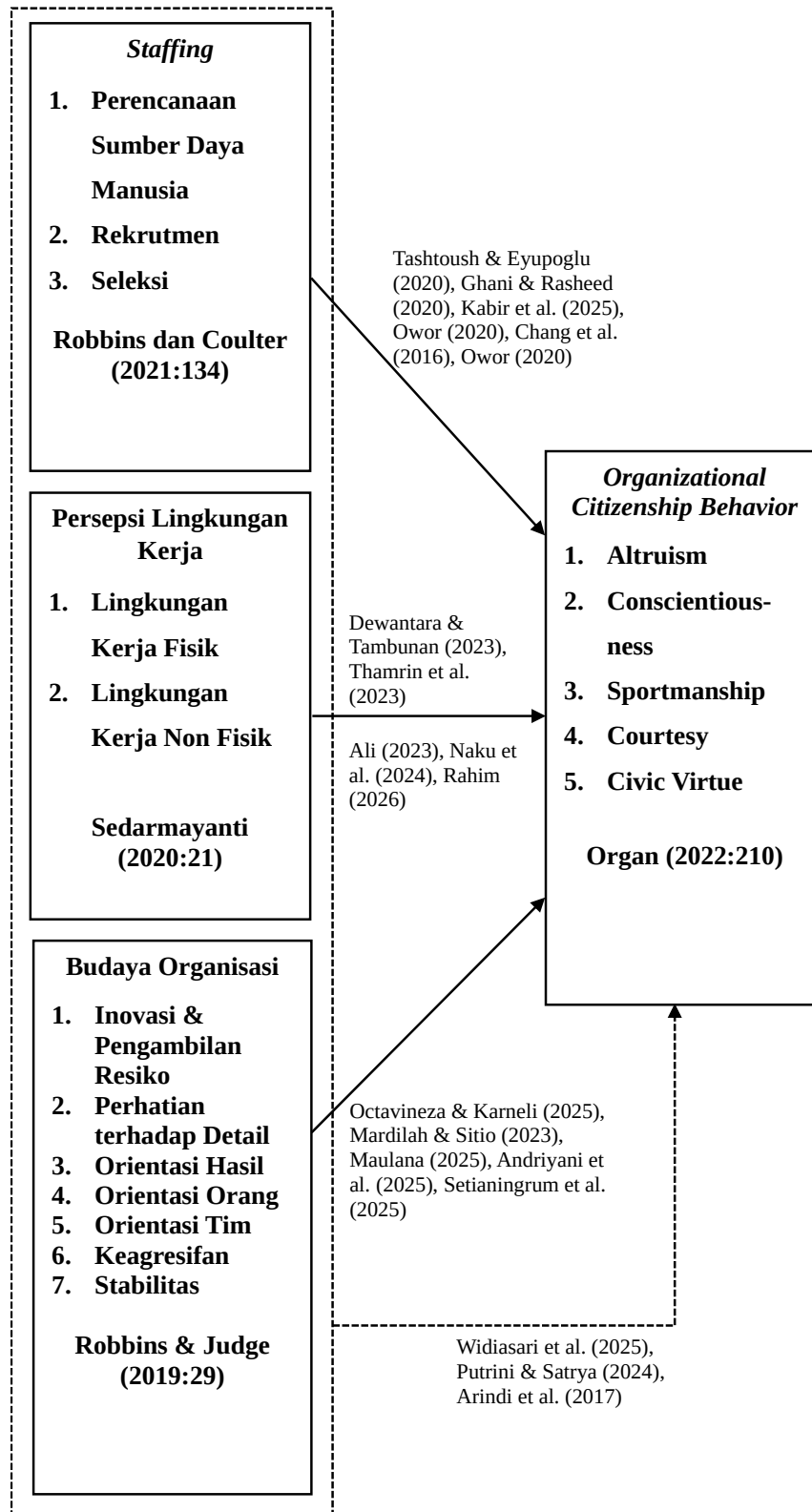
Secara empiris, hubungan antara ketiga variabel tersebut terhadap OCB telah dibuktikan dalam berbagai penelitian. Widiyastuti et al. (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan persepsi lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini menegaskan bahwa kondisi internal organisasi yang kondusif mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku ekstra peran. Selain itu, penelitian Putrini & Satrya (2024) menyatakan bahwa *Staffing* dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB, yang menunjukkan bahwa kualitas pengelolaan sumber daya manusia dan nilai-nilai organisasi memiliki kontribusi penting dalam membentuk perilaku karyawan.

Arindi et al. (2017) juga menyatakan bahwa budaya organisasi dan persepsi lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap OCB baik secara simultan maupun parsial. Temuan tersebut juga didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa secara parsial *Staffing*, persepsi lingkungan kerja, dan budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh terhadap OCB. Dengan demikian, apabila ketiga variabel tersebut dikombinasikan secara simultan, maka pengaruh yang dihasilkan terhadap OCB akan semakin kuat. Hal ini dikarenakan ketiga faktor tersebut saling melengkapi dalam membentuk kondisi organisasi yang mampu mendorong keterlibatan dan kontribusi sukarela karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa *Staffing*, persepsi lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, dalam penelitian ini ketiga variabel tersebut diduga secara simultan berpengaruh terhadap OCB pada karyawan.

2.2.5 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berpikir yang digunakan peneliti untuk menggambarkan hubungan antar variabel yang diteliti berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Paradigma ini menunjukkan alur pemikiran dalam memahami permasalahan penelitian serta menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis. Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, maka paradigma penelitian dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang diajukan peneliti terhadap rumusan masalah yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui pengujian empiris. Menurut Sugiyono (2022:63), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap permasalahan penelitian yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan. Oleh karena itu, hipotesis disusun berdasarkan landasan teori serta kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Simultan

Terdapat pengaruh *Staffing*, persepsi lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

2. Hipotesis Parsial

- a. Terdapat pengaruh *Staffing* terhadap *citizenship behavior*
- b. Terdapat pengaruh persepsi lingkungan kerja terhadap *citizenship behavior*
- c. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*