

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Bank merupakan suatu lembaga yang mendapatkan izin untuk mengerahkan dana yang berasal dari masyarakat berupa simpanan dan menyalurkan dana tersebut kepada masyarakat yang berupa pinjaman, sehingga bank berfungsi sebagai perantara antara penabung dan pemakai akhir, rumah tangga dan perusahaan. Kurangnya komunikasi serta aneka ragam pengalaman berkenaan dengan likuiditas, risiko, waktu dan sebagainya, telah membuat hubungan langsung antara penabung dengan investor tidak efisien dan terbatas ruang lingkupnya (Ahmad, 2017).

Bank Perkreditan Rakyat yang biasa disingkat dengan BPR selalu melayani golongan pengusaha mikro, kecil dan menengah dengan lokasi pelayanan yang tidak melewati batas wilayah Kabupaten/Kota. Menghadapi persaingan di sektor perbankan yang semakin ketat, kepercayaan dari masyarakat merupakan salah satu kunci sukses yang mendorong kemajuan perusahaan (Dhammika, 2017). Sama seperti bank lainnya Bank Perkreditan juga harus diketahui kesehatannya. Kesehatannya bank dapat diartikan sebagai kemampuan suatu bank untuk melakukan kegiatan operasional perbankan secara normal dan mampu memenuhi semua kewajibannya dengan baik dengan cara-cara yang sesuai dengan peraturan perbankan yang berlaku (Marudut, 2017).

Sumber daya manusia dapat menentukan tingkat kinerja suatu bank selain analisa laporan keuangan BPR, sumber daya manusia yang disoroti pengembangannya dalam penelitian ini adalah sumber daya manusia PT

BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung, karena keberadaannya sangat penting dalam memberikan peluang yang besar kepada masyarakat pedesaan untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya. Untuk menjamin kesinambungan perusahaan, perlu adanya perpaduan dari enam aspek faktor produksi (Fitria dan Djum, 2017) yaitu *man, money, materials, methods, market, machine*.

Seiring berkembangnya waktu, perusahaan-perusahaan mulai membutuhkan karyawan yang dapat bekerja secara fleksibel. Selain itu, karyawan juga dituntut agar dapat bekerja secara tim atau *teamwork* dengan tujuan untuk meningkatkan hasil kerja dibandingkan bekerja secara personal. Semua kemampuan harus dimiliki individu ketika bekerja didalam tim termasuk *extra role*. *Extra role* merupakan kegiatan yang diluar dari pekerjaan formal akan tetapi tetap dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Seseorang akan cenderung membantu karyawan yang lain agar tujuan organisasi dapat tercapai (Husnaniah, 2019).

Extra role ini juga sering disebut dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB). Menurut Organ dalam Husnaniah (2019), *organizational citizenship behaviour* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Karyawan yang memiliki OCB dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai tujuannya, organisasi membutuhkan kinerja yang baik, dengan adanya karyawan yang memiliki OCB dapat mempengaruhi kinerja tim atau kelompok dan kemudian dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan sehingga tujuan tersebut dapat tercapai dengan baik (Husnaniah, 2019).

Perilaku OCB yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan, karena karyawan dapat bekerja melebihi *job description* menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Perilaku OCB juga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lain sehingga dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan ini, perusahaan membutuhkan kinerja individu yang baik yang kemudian dapat mempengaruhi kinerja tim. Menurut Titisari (2017) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan yang tidak nampak, baik terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan, dimana perilaku tersebut melebihi dari perilaku standar yang ditetapkan perusahaan dan memberikan manfaat bagi perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi.

PT. BPR Megah Raharja Berdaya (selanjutnya disebut BPR MEGAH) merupakan salah satu Bank Perkreditan Rakyat di Bali berganti nama/ menggantikan PT BPR Siaga Dana Kuta yang berdiri sejak tanggal 03 September 1991 oleh Drs. I Gede Suriadnyana, SE.,MM dan sudah melayani kebutuhan masyarakat provinsi Bali khususnya Badung selama hampir 30 tahun dengan profesional dan bersahabat. Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara awal terhadap bagian personalia pada PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung, adapun fenomena yang timbul nampak pada indikator *Conscientiousness* yakni rendahnya perilaku karyawan untuk berusaha bekerja melebihi dari yang diharapkan perusahaan dengan sukarela. PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung menyatakan bahwa sangat memerlukan pegawai yang memiliki peran ekstra

di luar pekerjaannya agar dapat bekerja lebih efektif dalam mencapai tujuan organisasi namun hal itu masih belum dapat direalisasikan. Oleh karena itu, untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan maka sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Titisari (2017) mengatakan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah lingkungan kerja. Berbagai upaya telah dilakukan dalam rangka meningkatkan keunggulan dan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia (SDM) suatu perusahaan. Salah satu konsep yang diyakini oleh banyak ahli sebagai komponen penting yang menentukan keunggulan manajemen adalah lingkungan kerja dalam perusahaan. Lingkungan kerja merupakan acuan sebagian perusahaan untuk dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sehingga dapat menciptakan karyawan yang profesional (Saputra, 2017). Faktor lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena ada kemungkinan memengaruhi karyawan baik tingkat bawah maupun tingkat menengah dan tingkat atas dalam keputusannya untuk berhenti atau terus bekerja pada organisasi tersebut. Organisasi perlu memperhatikan hal-hal seperti penataan faktor-faktor lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa nyaman dan aman di tempat kerjanya (Mardiana, 2017).

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten

Badung berkaitan dengan permasalahan lingkungan kerja yaitu fasilitas kerja perusahaan yang belum tertata rapih serta ruang kerja yang masih belum kondusif dinilai sebagai faktor penghambat dalam meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan. Karyawan sering kali terganggu dengan suasana yang kurang nyaman karena fasilitas kerja yang kurang begitu baik dan ukuran ruangan yang kurang luas mengakibatkan tumpukan berkas-berkas nasabah yang tercecer di mana-mana.

Lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahriani (2017) dan Suhardi (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Saleh (2019) dan Waspodo (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang ada, maka *organizational citizenship behavior* (OCB) akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kartika (2019) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan Saputra, dkk (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Faktor lain yang juga mampu mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah budaya organisasi. Menurut Siagian (2017:201) budaya organisasi adalah suatu filsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan

kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau berkerja. Budaya organisasi adalah kebersamaan pengetahuan sosial pada organisasi berkenan dengan aturan, norma dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawan (Talizidulu, 2017). Menurut Kotter dan Heskett (2017:54) budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh karyawan dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung, fenomena menyangkut masalah budaya organisasi dilihat dari indikator hubungan antar sesama yang masih sangat rendah tampak pada perilaku yang menunjukkan sikap sesama rekan kerja yang tidak saling mendukung, kurang terpeliharanya kepedulian, sikap terbuka, dan kedekatan antar rekan kerja menyebabkan pegawai merasa tertekan dan ketakutan jika terlihat ada yang berdiskusi. Keadaan ini menjadikan keadaan menjadi serba kaku, sehingga masing-masing orang sibuk dengan pekerjaannya.

Budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husodo (2018) dan Charli (2019) menunjukan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB). Dengan terciptanya budaya organisasi yang kondusif maka mampu meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan tersebut. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Mangindaan (2020) dan Hayati (2020) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang ada, maka *organizational citizenship behavior* (OCB) akan semakin meningkat. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hammad (2017) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Begitu juga hasil penelitian oleh Herdiany (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Faktor selanjutnya yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah komitmen organisasi. Menurut Darmawan (2017) komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Luthans (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan yang kontinyu atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anatan & Ellitan 2017). Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan dengan 5 orang karyawan pada PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung, fenomena menyangkut masalah komitmen organisasi ditemukan pada indikator komitmen normatif, dimana kurangnya nilai-nilai dalam diri karyawan untuk bertahan menjadi karyawan. Disamping itu, rendahnya tingkat kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Hal ini menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Keadaan ini didukung dengan masih ada sebagian besar karyawan yang perlu ditingkatkan kinerjanya. Contohnya beberapa karyawan terlalu santai dalam melakukan pekerjaan sehingga jam kerja efektif sering tidak dimanfaatkan dengan baik untuk melakukan pekerjaan kantor, sehingga menyebabkan nilai-nilai kerja yang pernah ada sedikit demi sedikit mulai pudar.

Komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Bodroastuti dan Tirtono (2019) serta Saraswati (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Winda, dkk (2019) dan Takdir dan Ali (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian oleh Utami, dkk (2020) dan Apriyana, dkk (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini berarti bahwa semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik juga *Organizational Citizenship Behavior*. Namun berbeda dengan

penelitian yang dilakukan oleh Sengkey (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan hasil penelitian oleh Wulandari (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi negatif berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Berdasarkan uraian permasalahan dan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung?
- 2) Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung?
- 3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung.

1.4 Manfaat Penelitian

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di PT BPR Megah Raharja Berdaya di Kabupaten Badung. Selain itu untuk memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

2) Manfaat Praktis

a) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi instansi, selain itu juga dapat memberikan gambaran bagi perusahaan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk mengelola perusahaan di masa yang akan datang secara efektif dan efisien.

b) Bagi Universitas Mahasaraswati Denpasar

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bacaan perpustakaan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya bagi peneliti selanjutnya yang akan mengadakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.

c) Bagi peneliti

Merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktis yang sangat berharga untuk dihubungkan dengan pengetahuan teoritis selama kuliah.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Grandh Theory*

1) *Planned Behavior Theory*

Teori Perilaku Terencana atau TPB (*Planned Behavior Theory*) merupakan pengembangan lebih lanjut dari Teori Perilaku Beralasan. TPB merupakan bentuk kerangka berpikir konseptual yang bertujuan untuk menjelaskan determinan perilaku tertentu. Menurut Nuary (2017), faktor sentral dari perilaku individu adalah bahwa perilaku itu dipengaruhi oleh niat individu (*behavior intention*) terhadap perilaku tertentu tersebut. Niat untuk berperilaku dipengaruhi oleh tiga komponen yaitu (1) sikap (*attitude*), (2) norma subjektif (*subjective norm*) dan (3) persepsi kontrol berperilaku (*perceived behaviorcontrol*).

Seseorang dapat saja memiliki berbagai macam keyakinan terhadap suatu perilaku, namun ketika dihadapkan pada suatu kejadian tertentu, hanya sedikit dari keyakinan tersebut yang timbul untuk mempengaruhi perilaku. Sedikit keyakinan inilah yang menonjol dalam mempengaruhi perilaku individu (Nuary, 2017). Keyakinan yang menonjol ini dapat dibedakan menjadi pertama, *behavior belief* yaitu keyakinan individu akan hasil suatu perilaku dan evaluasi atas hasil tersebut. *Behavior belief* akan mempengaruhi sikap terhadap perilaku (*attitude toward behavior*). Kedua adalah *normative belief* yaitu keyakinan individu terhadap harapan normatif orang lain yang menjadi rujukannya seperti keluarga, teman dan konsultan pajak, serta motivasi untuk mencapai harapan tersebut. Harapan normatif

ini membentuk variabel norma subjektif (*subjective norm*) atas suatu perilaku. Ketiga adalah *control belief* yaitu keyakinan individu tentang keberadaan hal-hal yang mendukung atau menghambat perilakunya dan persepsinya tentang seberapa kuat hal-hal tersebut mempengaruhi perilakunya. *Control belief* membentuk variabel persepsi kontrol berperilaku (*perceived behavior control*). Dalam TPB, sikap dan persepsi kontrol berperilaku ditentukan melalui keyakinan-keyakinan utama. Determinan suatu perilaku merupakan hasil dari penilaian keyakinan-keyakinan dari individu, baik sebagai secara positif maupun negatif. Teori Perilaku Terencana atau TPB (*Theory of Planned Behavior*) didasarkan pada asumsi bahwa manusia adalah makhluk yang rasional dan menggunakan informasi-informasi yang mungkin baginya secara sistematis (Ahmad, 2017). Orang memikirkan implikasi dari tindakan mereka sebelum mereka memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku-perilaku tertentu.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1) *Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Nielsen (2017) berpendapat bahwa OCB melibatkan beberapa perilaku suka menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra dan patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Perilaku yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan di dalam perusahaan salah satunya yang disebutkan dalam penelitian Harper (2017) yaitu perilaku *extra-role* atau disebut juga perilaku OCB. Apabila karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja, tentu akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan

yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin.

Menurut Budihardjo (2017), OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela (*extra-role behaviour*) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan, tanpa sasaran atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja. Sedangkan, Davis dan Newstrom (2017) OCB didefinisikan sebagai perilaku karyawan dengan menunjukkan tindakan yang bijaksana untuk keberhasilan organisasi, OCB sering ditandai dengan perilaku yang spontanitas, memiliki sifat sukarela, perilaku yang bersifat menolong dengan tak terduga terhadap orang lain.

Purba & Seniati (2017) menerangkan bahwa OCB adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktifitas individu. OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi secara keseluruhan meningkatkan efektifitas organisasi. Perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok menjadi sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan

terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sikap membantu dengan tanpa meminta imbalan apapun yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh suatu instansi tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan tugas formal individu. Bentuk perilaku sukarela (sekehendak hati) dan bukanlah suatu kewajiban kerja yang harus dilakukan oleh seseorang karyawan dengan dan tanpa meminta imbalan apapun.

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

Menurut Triyanto & Santoso (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang memberikan dampak cukup signifikan sehingga perkembangannya perlu untuk diperhatikan adalah:

- a) Budaya dan Iklim Organisasi
- b) Kepribadian dan Suasana Hati (*Mood*)
- c) Persepsi terhadap *Percieved Organizational Support*
- d) Persepsi terhadap Kualitas Hubungan atau Interaksi Atasan Bawahan
- e) Masa Kerja
- f) Jenis Kelamin (*Gender*)

3) Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ (2017), indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut:

- a) *Altruism*, merupakan perilaku perhatian tanpa pamrih untuk kesejahteraan orang lain, membantu orang lain pekerjaannya yang sangat banyak.

- b) *Courtesy*, merupakan perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antar karyawan, sehingga orang yang memiliki *courtesy* adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.
- c) *Civic virtue*, merupakan perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi dimana kecenderungan karyawan akan mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana prosedur dalam organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber daya yang dimiliki oleh organisasi.
- d) *Conscientiousness*, merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi dari yang diharapkan perusahaan, dimana perilaku sukarela ini bukan merupakan kewajiban atau tugas dari karyawan yang bersangkutan.
- e) *Sportsmanship*, merupakan perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan.

Menurut Podsakoff *et al.* (2017) indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah sebagai berikut:

- a) *Sportsmanship* yaitu tidak melakukan keluhan mengenai ketidaknyamanan bekerja, mempertahankan sikap positif ketika tidak dapat memenuhi keinginan pribadi, mengizinkan seseorang untuk mengambil tindakan demi kebaikan kelompok. Dimensi ini serupa dengan konsep menghargai perusahaan dan tidak mengeluh.
- b) Loyalitas terhadap organisasi, didefinisikan sebagai loyalitas terhadap organisasi, meletakkan perusahaan diatas diri sendiri, mencegah dan

menjaga perusahaan dari ancaman eksternal, serta mempromosikan reputasi organisasi.

- c) Inisiatif individual sama dengan apa yang disebut organ sebagai kesadaran (*conscientiousness*), merupakan derajat antusiasme dan komitmen ekstra pada kinerja melebihi kinerja maksimal dan yang diharapkan. Dimensi ini serupa dengan konsep kerja pribadi dan sukarela mengerjakan tugas.
- d) Kualitas sosial dijelaskan sebagai tindakan keterlibatan yang bertanggung jawab dan konstruktif dalam proses politik organisasi, bukan hanya mengekspresikan pendapat mengenai suatu pemberian, tetapi mengikuti rapat, dan tetap mengetahui isu yang melibatkan organisasi.
- e) Perkembangan diri meliputi keterlibatan dalam aktivitas untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman seseorang sebagai keuntungan bagi organisasi.
- f) Perilaku membantu yaitu perilaku membantu teman kerja secara sukarela dan mencegah terjadinya masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Dimensi ini merupakan komponen utama dari OCB. Organ menggambarkan dimensi ini sebagai perilaku altruism, pembuat/ penjaga ketenangan dan menyemangati teman kerja. Dimensi ini serupa dengan konsep fasilitas interpersonal, perilaku membantu interpersonal, OCB terhadap individu (OCB-I) dan perilaku membantu orang lain.
- g) Kepatuhan terhadap organisasi yaitu perilaku yang melakukan prosedur dan kebijakan perusahaan melebihi harapan minimum perusahaan. Karyawan yang menginternalisasikan peraturan perusahaan secara sadar akan mengikutinya meskipun pada saat sedang diawasi. Dimensi ini serupa dengan konsep kepatuhan umum dan menaati peraturan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat di simpulkan bahwa, indikator *organizational citizenship behavior* (OCB) yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Organ (2017) yang meliputi indikator: *altruism, courtesy, civic virtue, conscientiousness*, dan *sportsmanship*.

2.1.3 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen, yang bentuknya dapat berupa lingkungan fisik seperti tempat dan sarana produksi, serta lingkungan psikologis atau non fisik seperti suasana hubungan sosial antar personal perusahaan. Basuki & Susilowati (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah sesuatu yang berada dilingkungan kantor atau instansi yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang maupun sekelompok pegawai didalam melakukan aktivitasnya. Fatmawati (2017) lingkungan kerja adalah suatu tempat dimana para karyawan melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi seseorang dalam memiliki pekerjaan, sekalipun nanti gaji yang akan diberikan terlalu besar, tetapi jika lingkungan kerjanya tidak menyenangkan, maka karyawan akan berfikir dua kali untuk menerima atau menolak pekerjaan tersebut, karena mungkin lingkungan dimana karyawan berada akan menghambat pekerjaan yang dilakukan. Oleh karena itu lingkungan kerja menjadi salah satu pertimbangan bagi seseorang didalam memiliki pekerjaan.

Menurut Nitisemito (2017) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja menurut

Sedarmayanti (2017) merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Mardiana (2017) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Moekijat (2017) mengemukakan bahwa lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada dalam lingkungannya. Oleh karena itu hendaknya diupayakan agar lingkungan kerja baik dan kondusif maka cenderung akan membuat karyawan merasa betah diruangan kerjanya, merasa senang, bersemangat melaksanakan kegiatan atau tugasnya. Lingkungan kerja adalah tempat, kondisi, dan keadaan di sekeliling di mana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari sehingga lingkungan kerja dapat menimbulkan komitmen karyawan.

Berdasarkan pengertian tersebut, maka lingkungan kerja dapat dinyatakan sebagai kondisi lingkungan kerja tempat karyawan melaksanakan tugas rutin yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

2) Faktor-Faktor Lingkungan Kerja

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2017) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya sebagai berikut:

- a) Kebersihan lingkungan kerja secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya.

- b) Penerangan dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian.
- c) Warna merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa.
- d) Pertukaran udara yang cukup akan meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat berpengaruh pula pada pertukaran udara.
- e) Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi Gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja.
- f) Kebisingan merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan.
- g) Tata ruang merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Menurut Robbins (2017) lingkungan dirumuskan menjadi dua, meliputi lingkungan umum dan lingkungan khusus.

3) Indikator Lingkungan Kerja

Adapun beberapa indikator untuk mengukur lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) yaitu:

- a) Penerangan yaitu cukupnya sinar yang ada di dalam ruangan kerja sesuai dengan kebutuhan agar menunjang karyawan supaya dapat menjalankan pekerjaan dan mendapatkan hasil yang sesuai. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.
- b) Suhu udara, temperatur udara atau suhu udara yang terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan.
- c) Fasilitas kerja, hal ini dimaksudkan kelengkapan peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja.
- d) Keamanan, merupakan faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Dengan terjaminnya keamanan di tempat kerja maka karyawan akan merasa tenang dan nyaman dalam bekerja.

Menurut Najib (2020) indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- a) Penerangan/cahaya di tempat kerja.

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

b) Sirkulasi udara di tempat kerja.

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman disekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia.

c) Kebisingan di tempat kerja.

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

d) Bau tidak sedap di tempat kerja.

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terusmenerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian "*air condition*" yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu.

e) Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu

upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, indikator lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017) yang meliputi indikator: pen-erangan, suhu udara, fasilitas kerja dan keamanan.

2.1.4 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2017), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu apabila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan apabila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat (Soedjono, 2017). Herlina (2017) mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku.

Menurut Riani (2017) budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik,

sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Budaya organisasi dibentuk sendiri oleh suatu kelompok organisasi untuk bergerak dalam mengatasi tantangan-tantangan dimasa depan.

Menurut Munandar (2017) budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu (Robbins, 2017). Budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi (Schein, 2017).

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

2) Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Menurut Munandar (2017) budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

- a) Pengaruh umum dari luar yang luas, mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

- b) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.
- c) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi, organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

3) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Liliweri (2017) terdapat 4 indikator budaya organisasi yaitu:

- a) Hormat Menghormati
Sikap inilah yang sebetulnya yang diharapkan dalam suatu organisasi, karena sikap ini akan dapat meningkatkan Budaya Organisasi yang baik.
- b) Musyawarah Mufakat
Musyawarah mufakat adalah keputusan yang paling dicari atau dikehendaki oleh suatu organisasi. Karena dengan musyawrah berarti sudah ada persamaan persepsi.
- c) Hubungan Antar Sesama
Hubungan ini adalah hubungan harmonis di dalam suatu organisasi, saling menyapa dan lain sebagainya. Hubungan ini akan dapat meningkatkan kinerja dan budaya organisasi.
- d) Sikap kebersamaan
Sikap kebersamaan ini adalah tujuan dari suatu organisasi dimana jika sikap kebersamaan ini ada berarti tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Robbins (2017) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat

budaya sebuah organisasi, yaitu:

- a) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian pada hal - hal rinci, yaitu sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.
- c) Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d) Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.
- e) Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.
- f) Keagresifan, yaitu sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g) Stabilitas, sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status *quo* perbandingan dengan pertumbuhan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Liliweri (2017) hormat menghormati, musyawarah mufakat, hubungan antar sesama dan sikap kebersamaan.

2.1.5 Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen berasal dari bahasa latin "*commiter*" yang berarti menggabungkan, menyatukan, memercayai dan mengerjakannya. Menurut Greenberg & Baron (2017) komitmen organisasi ialah tingkat dimana

karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Menurut Purwaningsih (2018) komitmen organisasi merupakan unsur orientasi hubungan antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu atas kehendak sendiri bersedia bekerja untuk tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017) komitmen organisasi adalah tingkat saat seorang karyawan memihak organisasinya serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Sopiah (2018) memberikan definisi komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasi ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi dimana ia bekerja. Luthans (2017) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi merupakan pemotivasi untuk semua anggota organisasi untuk perbaikan yang kontinyu atas produk dan jasa sehingga nantinya komitmen organisasi ini dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya (Anatan & Ellitan, 2017).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi dan keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan organisasi dimana individu mengidentifikasikan dirinya terhadap tujuan-tujuan dan harapan-harapan tempat ia bekerja serta menjaga keanggotaan dalam organisasi.

2) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Supriyanto (2017) mengemukakan ada sejumlah faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu:

- a) Faktor personal yang meliputi *job expectation, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal. Keluhan faktor ini akan membentuk komitmen awal.
- b) Faktor organisasi, meliputi *initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*. Semua faktor itu akan membentuk atau memunculkan tanggung jawab.
- c) Faktor Nor Organisasi, yang meliputi *availability of alternative jobs*. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi, misalnya ada tidaknya alternatif pekerjaan lain. Jika ada dan lebih baik, tentu karyawan akan meninggalkannya.

Menurut Sopiah (2018) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu budaya keterbukaan, kepuasan kerja, kesempatan personal untuk berkembang, arah organisasi, dan penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

3) Indikator Komitmen Organisasional

Menurut Allen and Meyer (2018) komitmen organisasi sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan

organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

- a) Komitmen Afektif (*Affective commitment*) yaitu terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*) yaitu muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c) Komitmen Normatif (*Normative commitment*) yaitu timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Menurut Kwon dan Banks (2017), menyatakan bahwa telah dikembangkan tiga bagian dari dimensi komitmen organisasional yaitu keyakinan dan penerimaan yang kuat dari tujuan dan nilai organisasi; kesediaan untuk bekerja keras sebagai bagian dari organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mengingat organisasi.

Menurut Sopiah (2018) komitmen organisasi memiliki tiga indikator yaitu sebagai berikut:

- a. Kemauan karyawan, dimana adanya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
- b. Kesetiaan karyawan, yang mana karyawan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya untuk terus menjadi salah satu bagian dari organisasi.

- c. Kebanggaan karyawan, ditandai dengan karyawan merasa bangga telah menjadi bagian dari organisasi yang diikutinya dan merasa bahwa organisasi tersebut telah menjadi bagian dalam hidupnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator yang dikemukakan oleh Allen and Meyer (2018) yang meliputi indikator: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

1) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Nitisemito (2017) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan acuan sebagian perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat menciptakan karyawan yang profesional (Saputra, 2017). Lingkungan kerja di perusahaan seringkali tercermin dalam perilaku kerja karyawan, sehingga perusahaan yang memiliki lingkungan yang baik dan kuat akan berdampak terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan yang tinggi terhadap organisasinya. Faktor lingkungan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena ada kemungkinan mempengaruhi karyawan baik tingkat bawah maupun tingkat menengah dan tingkat atas dalam keputusannya untuk berhenti atau terus bekerja pada organisasi.

2) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Kotter dan Heskett (2017) budaya organisasi adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari perilaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai oleh anggota organisasi akan menimbulkan kinerja yang baik, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada suatu perusahaan dan berkarir dalam jangka panjang. Selama memiliki budaya organisasi yang kuat, berdampak baik dan dapat diterapkan dengan baik oleh anggota organisasi tersebut maka dapat memperlancar aktivitas organisasi.

3) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Djouhara, (2017) menyatakan komitmen organisasi dapat diartikan sebagai dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari anggota untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi. Komitmen organisasi ini menggambarkan hubungan diantara individu dengan organisasi, jika individu yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka ia akan mempunyai kesetiaan, kepercayaan dan loyalitas pada organisasi dimana ia bekerja. Semakin kuat komitmen anggota terhadap

organisasi, semakin kuat kecenderungan seseorang untuk memperlihatkan OCB.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini:

- 1) Hammad (2017) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Afektif Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di BMT Amanah Ummah Kartasura Dan BMT Tumang Boyolali. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di BMT Amanah Ummah Kartasura Dan BMT Tumang Boyolali.
- 2) Syahriani (2017) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai. Hasil pemeriksaan

dan pengujian dengan menggunakan rumus Sobel diketahui bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) pengaruh antara lingkungan kerja terhadap OCB pegawai. Temuan ini dibuktikan dengan adanya hubungan antara lingkungan kerja secara langsung berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB, namun melalui mediasi kepuasan kerja secara signifikan mampu mempengaruhi OCB.

- 3) Herdiany (2018) meneliti Effect of Stress, Organizational Culture, Motivation on Organizational Citizenship Behaviour at Pati Police Resort. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas dan uji analisis regresi linier berganda dengan uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R²). Dari uji hipotesis didapatkan hasil bahwa Stres Kerja dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, untuk Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.
- 4) Husodo (2018) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Jatim Indo Lestari. Data dianalisis secara kuantitatif dengan Teknik analisa adalah *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

- 5) Sengkey (2018) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap OCB. Untuk meningkatkan OCB, pimpinan kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai terutama dengan cara memberikan promosi kepada karyawan yang telah melakukan pekerjaannya dengan baik. Selain itu, untuk meningkatkan komitmen organisasi dengan cara mendekatkan diri dengan pegawai agar pegawai merasa menjadi keluarga di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara.
- 6) Charli (2019) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Rumah Sakit Tentara DR. Reksodiwiryo Kota Padang. Metode analisis yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, analisis korelasi, analisis regresi berganda, untuk uji hipotesis digunakan yaitu uji t dan uji F. Dari hasil analisis regresi didapat uji parsial diperoleh semua variabel independent berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Kemudian berdasarkan uji hipotesis secara bersama-sama dapat diketahui bahwa variabel dependen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen. Dan berdasarkan uji koefisien determinasi yakni sebesar 75,8% hal ini menunjukkan bahwa besarnya persentase kontribusi

variabel budaya organisasi, kemampuan kerja dan komitmen organisasi terhadap variabel *organizational citizenship behavior* selebihnya dipengaruhi variabel lain.

- 7) Bodroastuti dan Tirtono (2019) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Komitmen Organisasi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Kartika (2019) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Motivasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pegadaian (Persero) Jawa Timur. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) di Jawa Timur adalah baik dan kondusif. Budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) di

Jawa Timur. Budaya organisasi, motivasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) di Jawa Timur, sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) di Jawa Timur.

- 9) Saleh (2019) meneliti Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Andalan Finance Depok. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan lingkungan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan $t_{hitung} = 16,410$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,984$ pada derajat kebebasan dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ maupun taraf nyata $\alpha = 0,01$ ($t_{tabel} = 2,626$) hal ini berarti bahwa pengaruh antara lingkungan organisasi (X_1) dengan kinerja (Y) adalah sangat signifikan dan t_{hitung} sebesar 8,134 lebih besar daripada t_{tabel} sebesar 1,984 pada derajat kebebasan dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$ maupun taraf nyata $\alpha = 0,01$ (t_{tabel} sebesar 2,626) hal ini berarti bahwa pengaruh antara komitmen organisasi (X_2) dengan kinerja (Y) adalah sangat signifikan.
- 10) Saraswati (2019) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Dalam penelitian ini diperoleh hasil ada pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB

sebesar 46%. Tidak ada pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; Tidak ada pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; Ada pengaruh komitmen normatif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang; Ada pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang.

- 11) Suhardi (2019) meneliti Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala likert dan kemudian dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) melalui program AMOS versi 21. Hasil analisis membuktikan Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan asuransi jiwa di kota

Batam. Pengaruh variabel intervening *Organizational Citizenship Behavior* (OCB): Baik variabel Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi apa bila melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) justeru akan memperlemah kinerja karyawan asuransi jiwa di kota Batam.

- 12) Waspodo (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Perum Damri Kantor Pusat. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Perum DAMRI Kantor Pusat. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Perum DAMRI Kantor Pusat.
- 13) Winda, dkk (2019) meneliti Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Serambi Dana Lumajang). Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada taraf signifikansi 5% menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), (2) komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,296. Hal ini berarti 29,6% *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu kepuasan kerja dan komitmen organisasi sedangkan sisanya yaitu 70,4% *Organizational Citizenship Behavior*

dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

- 14) Wulandari (2019) meneliti tentang Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi tidak dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
- 15) Hayati (2020) meneliti Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Melalui Kepuasan Kerja. *Penelitian melalui penggunaan* Teknik sampel jenuh sebanyak 60 Responden dan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil Penelitian yakni persepsi dukungan organisasi tidak signifikan terhadap OCB, persepsi dukungan organisasi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi signifikan positif terhadap OCB, budaya organisasi signifikan positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja signifikan positif terhadap OCB, kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap OCB, kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap OCB.
- 16) Mangindaan (2020) meneliti Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Hotel Sutan Raja Amurang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil analisis

menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dan kompetensi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

- 17) Takdir dan Ali (2020) meneliti Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviors* (OCB) pada Yapis Di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya). Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara positif tetapi tidak signifikan mempengaruhi OCB, sedangkan Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB, secara bersamaan baik Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB karyawan.
- 18) Utami, dkk (2020) meneliti tentang Peran Gender Sebagai Variabel Moderasi Pada Model Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* Dan Kinerja Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
- 19) Apriyana, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Dukungan Organisasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Karyawan LPD di Desa Adat Penarungan. Teknik analisis data yang digunakan adalah

analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi, komitmen organisasi dan dukungan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

20) Saputra, dkk (2021) meneliti tentang Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sedangkan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang sedang dilaksanakan adalah dari segi lokasi penelitian, jumlah responden dan jumlah pertanyaan dalam kuesioner. Sedangkan persamaannya adalah sama-sama membahas lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Pada penelitian terdahulu masih terdapat kelemahan yaitu pada penggunaan teknik analisis data, dimana tidak mengumpulkan mana alat analisis yang digunakan untuk mencari pengaruh secara parsial dan mana yang digunakan untuk analisis secara simultan. Pada penelitian sekarang ini, kelemahan tersebut akan diperbaiki sehingga bisa mendekati kesempurnaan.