

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen merupakan salah satu bagian terpenting dari perusahaan yaitu sebagai kunci utama dari keberhasilan perusahaan dalam menjalankan organisasi. Faktor manajemen yang perlu diperhatikan salah satunya adalah sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan penggerak untuk kemajuan perusahaan dan sebagai aspek penting bagi kelangsungan perusahaan. Perusahaan pasti menginginkan sumber daya manusia yang unggul, mumpuni, bisa dimotivasi, dilatih dan dikembangkan semaksimalnya agar visi dan misi sebuah perusahaan yang sudah direncanakan dapat tercapai. Adapun fungsi lain sumber daya manusia juga harus dapat merencanakan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengawasi apa yang dimiliki perusahaan secara optimal. Perusahaan mengharapkan sumber daya manusia yang dimiliki merupakan sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik dan yang mampu serta mau melakukan pekerjaan yang melebihi kewajiban dari pekerjaan yang diberikan perusahaan, dengan kata lain mengerjakan pekerjaan yang bukan tanggung jawabnya. Dengan begitu seorang pekerja yang melakukan *extra effort* atau usaha ekstra ini mencerminkan perilaku *organizational citizenship behavior* atau OCB (Robbins *et al.*, 2019).

Menurut Robbins *et al.*, (2019) *organizational Citizenship Behavior* atau perilaku kewargaan organisasi adalah perilaku yang tidak menjadi bagian dari kewajiban formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi

tersebut secara efektif. Perilaku OCB dari karyawan ini bersifat sukarela, diluar kewajiban kerja dan tidak diperintah secara formal, tidak mengharapkan imbalan maupun penghargaan serta apabila melakukannya dapat memberikan pengaruh positif terhadap keefektifan lingkungan organisasi. Perilaku OCB dari karyawan dalam organisasi biasanya tidak terlihat dan tidak diperhitungkan dalam deskripsi pekerjaannya. Perilaku ini timbul dari inisiatif karyawan itu sendiri dan merupakan pilihan bagi karyawan, tidak terkait dengan sistem reward dari organisasi, namun perilaku OCB dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Jika karyawan memiliki OCB maka karyawan tersebut dapat mengendalikan perilakunya sendiri serta menyesuaikan perilaku mana yang cocok dengan kepentingan organisasi atau perusahaan.

Organizational citizenship behavior merupakan pilihan dari setiap individu sehingga perilaku ini tidak muncul atas paksaan suatu perusahaan dan karyawan menyadari perilaku ini dilakukan di luar tanggung jawab utamanya. Dari dampak OCB tersebut, perusahaan sangat berharap para pekerjanya akan menerapkan perilaku OCB dalam pekerjaannya. Organ *et al.*, (2005) menyatakan karyawan yang menerapkan perilaku OCB, selain mengerjakan pekerjaan yang menjadi kewajibannya, akan bekerja secara sukarela terhadap pekerjaan di luar kewajibannya dalam hal ini masuk ke dalam *extra effort*.

Perilaku OCB tidak serta merta dapat diketahui dan dipastikan apakah karyawan tersebut menerapkan perilaku OCB atau tidak. Maka dari itu, perusahaan harus dapat mengidentifikasi perilaku seperti apa yang terindikasi sebagai perilaku OCB. Untuk mengidentifikasikan ada atau tidaknya perilaku OCB pada karyawan,

dapat digunakan lima dimensi yang telah dirumuskan oleh Organ *et al.*, (2005) yang terdiri dari: *altruism* atau perilaku saling tolong-menolong, *conscientiousness* atau perilaku melaksanakan tugas lebih dari yang diharapkan, *sportsmanship* atau perilaku sportifitas pekerja (tidak berperilaku buruk ketika sesuatu tidak sesuai dengan yang direncanakan), *civic virtue* atau perilaku peduli terhadap keberlangsungan organisasi, dan *courtesy* atau perilaku sopan yang muncul dari pekerja. OCB juga tidak muncul dari dalam diri karyawan tanpa sebab.

Dalam melaksanakan *extra effort* ini, karyawan sudah mengetahui bahwa pekerjaan extra tersebut dilakukan tanpa ada permintaan perusahaan dan tidak ada *reward* yang akan diberikan dari perusahaan secara formal. Dengan kata lain, *extra effort* yang dilakukan oleh pekerja tersebut dikerjakan secara sukarela. Dengan memiliki karyawan yang menerapkan perilaku OCB, perusahaan akan lebih mudah dalam mengatur sumber daya manusia yang dimiliki, karena mereka sudah bisa mengatur diri mereka sendiri dan mengerti langkah apa yang harus dilakukan untuk mewujudkan kepentingan individu dan organisasinya.

Penelitian yang telah dilakukan pada PT. Safari Wonders Bali, mengindikasikan terdapat masalah yaitu rendahnya perilaku OCB pada perusahaan, melalui observasi dan wawancara dengan Kepala Bagian perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, PT. Safari Wonders Bali memerlukan karyawan untuk bekerja ekstra diluar pekerjaan utamanya. Ketika visi dan misi perusahaan telah disepakati bersama, maka partisipasi karyawan sangat dibutuhkan perusahaan. Tetapi, dalam pengamatan yang telah dilakukan, masih rendahnya partisipasi karyawan untuk menjalankan tugas diluar tanggungjawabnya dalam

menerima peningkatan jumlah kunjungan pelanggan, hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Jumlah Kunjungan Konsumen Pada
PT. Safari Wonders Bali Bulan Januari – Agustus 2022

No.	Bulan (Jan-Agus)	Jumlah kunjungan (orang)	Jumlah karyawan (orang)
1	Januari	5.211	106
2	Februari	3.812	106
3	Maret	4.821	106
4	April	4.372	105
5	Mei	4.794	106
6	Juni	6.393	105
7	Juli	5.733	104
8	Agustus	5.645	104

Sumber: PT. Safari Wonders Bali (2022)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa peningkatan jumlah kunjungan pelanggan dalam berkunjung relatif tinggi. Periode januari sampai agustus jumlah pengunjung mengalami fluktuasi, pada bulan januari terdapat jumlah kunjungan sebanyak 5.211 orang dengan jumlah karyawan sebesar 106 orang, terjadi penurunan kunjungan pada bulan februari dengan jumlah 3.821 orang dengan jumlah karyawan yang sama yaitu 106 orang. Bulan maret kunjungan kembali meningkat daripada bulan februari yaitu mencapai 4.821 orang dengan jumlah karyawan yang sama yaitu 106 orang, peningkatan paling tinggi terjadi pada bulan juni yaitu mencapai 6.393 orang dengan jumlah karyawan sebanyak 105 orang. Tingkat kunjungan yang fluktuasi tidak sejajar dengan jumlah karyawan yang ada, masih rendahnya kesadaran karyawan terhadap perilaku OCB dalam mengantisipasi kunjungan konsumen yang tidak menentu. Berdasarkan hasil

wawancara yang dilakukan kepada Kepala bagian PT. Safari Wonders Bali masih rendahnya kesadaran karyawan akan perilaku OCB, yaitu kurangnya perilaku untuk bekerja diluar tugas yang dimiliki dalam menghadapi antisipasi jumlah kunjungan yang tidak menentu. Kurangnya inisiatif untuk melakukan kegiatan diluar tugas dan tanggung jawab yang dimiliki sesama karyawan dalam menghadapi kunjungan konsumen. Sehingga hal ini mengindikasi terciptanya OCB karyawan masih belum terpenuhi. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa perilaku OCB pada karyawan PT. Safari Wonders Bali masih rendah.

Meningkatnya OCB karyawan sangat penting bagi perusahaan, untuk itu perlu diketahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Menurut Organ *et al.*, (2005) mengkategorikan faktor yang mempengaruhi OCB terdiri dari perbedaan individu seperti pengalaman, kepribadian dan kemampuan; sikap kerja seperti loyalitas kerja, dukungan organisasi dan kepuasan kerja; variabel kontekstual seperti karakteristik kerja, sikap pada pekerjaan dan gaya kepemimpinan.

Hasil penelitian mengenai OCB yang dikutip oleh Zufriah (2019), OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan, artinya karyawan secara aktif hadir dan berpartisipasi pada pertemuan-pertemuan akan membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui oleh perusahaan. Menurut Robbins *et al.*, (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB dalam organisasi, dikarenakan adanya kepuasan kerja dari karyawan, lingkungan kerja yang nyaman dan loyalitas kerja yang tinggi dari karyawan.

Semua perusahaan pasti mengharapkan karyawan yang dimilikinya, memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Apabila karyawan puas terhadap pekerjaannya, dampak dari ketidakpuasan karyawan mampu diminimalisir dan efektifitas serta efisiensi perusahaan akan meningkat. Saat karyawan merasa puas akan pekerjaannya, karyawan tersebut akan melakukan kewajibannya dengan baik dan maksimal, bahkan ia juga akan melakukan *extra effort* walaupun hal tersebut bukan kewajibannya (Robbins *et al.*, 2013).

Kepuasan kerja menurut Robbins *et al.*, (2013), merupakan cerminan dari perasaan positif mengenai pekerjaan seseorang, adalah hasil dari evaluasi karakteristik pekerjaan tersebut. Seorang pekerja yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi pasti akan merasa bahwa pekerjaanyang dilakukan dapat memuaskan dirinya, begitu juga sebaliknya jika seorang pekerja memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah pasti memiliki perasaan buruk dengan pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja seseorang dapat diukur dari beberapa aspek, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, dan rekan kerja.

Beberapa usaha dilakukan perusahaan agar kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya dapat muncul dan meningkat. Jumlah karyawan yang ada dalam perusahaan menunjukkan kepuasan kerja yang diberikan perusahaan berdasarkan jumlah data karyawan. Berikut data jumlah karyawan pada PT. Safari Wonders Bali tahun 2022 bisa dilihat pada tabel 1.2

Tabel 1.2
Data jumlah Karyawan Pada PT. Safari Wonders Bali tahun 2022

No.	Bagian	Jumlah Karyawan (orang)
1	SPG	34
2	<i>Head Shop</i>	10
3	<i>Photografer</i>	23
4	<i>Sales</i>	13
5	<i>Office</i>	14
6	Gudang	10
Total		104

Sumber: HRD PT. Safari Wonders Bali (2022)

Tabel 1.2 menunjukkan jumlah karyawan pada PT. Safari Wonders Bali sebanyak 104 karyawan. PT. Safari Wonders Bali memerlukan tenaga kerja yang memiliki kemampuan kerja yang baik seperti dalam menawarkan *souvenir* kepada konsumen (*upselling*) untuk SPG, *office* dan dilain hal perusahaan menginginkan karyawan memiliki perilaku yang bersedia bekerja diluar jam kerja untuk demi perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Karyawan PT. Safari Wonders Bali, perusahaan telah menetapkan sub unit bagian pekerjaan masing-masing seperti SPG, *Photografer* dan lainnya sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Namun dalam penerapannya masih sangat kurang baik, terdapat pelimpahan tugas kerja. Karyawan merasa bahwa atasan kurang mampu memberikan pembagian setiap tugas sesuai dengan *jobdesk* masing-masing. Hal ini menimbulkan ketidakpuasan kerja bagi karyawan, sehingga kepuasan kerja dari karyawan dalam menjalankan tugas sangat minim. Berdasarkan wawancara terhadap karyawan PT. Safari Wonder-Bali, promosi jabatan juga tergolong rendah, karyawan merasa bahwa peluang untuk memiliki jenjang karir yang lebih sangat minim, hal itu terbukti dari

masih banyaknya karyawan yang memiliki jabatan yang sama untuk periode masa jabatan yang begitu lama.

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang telah dilakukan oleh Gunastri, dkk. (2019), Sapta, dkk. (2021) dan Sholikah dkk (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Zufriah (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan ada pada kategori baik, terbukti dari terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ismaillah dkk (2021), Sudarmo dan Wibowo (2018) menunjukkan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB baik secara langsung atau tidak langsung.

Faktor lain yang timbul untuk mempengaruhi OCB adalah lingkungan kerja, menurut Organ *et al.*, (2005) menjelaskan bahwa OCB dapat memberikan manfaat agar meningkatnya kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Lingkungan kerja menurut Budiyanto dan Oetomo (2011) dapat menciptakan kenyamanan tinggi bagi karyawan. Kenyamanan yang tercipta dari lingkungan kerja ini berpengaruh terhadap keseriusan karyawan dalam bekerja sehingga mendorong karyawan untuk bisa bekerja lebih baik karena dukungan lingkungan. Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Sedarmayanti (2011), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan disekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Indikator lingkungan kerja yaitu: kebersihan, keamanan, penerangan/cahaya, kebisingan dan sirkulasi udara. Menurut Nitisemito (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diberikan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, keadaan lingkungan kerja pada PT. Safari Wonders belum mendukung karyawan untuk bekerja dengan nyaman dan kondusif, hal tersebut terlihat dari kebersihan dimana tidak terdapat petugas khusus atau *cleaning service* melainkan hanya tanggung jawab karyawan itu sendiri dalam membersihkan area kerja masing-masing. Sirkulasi udara yang segar dikarenakan adanya pepohonan di wilayah Bali Safari sehingga udara terasa sejuk selama bekerja akan mampu memulihkan tubuh akibat lelah setelah bekerja. Lingkungan kerja sudah dalam pengelolaannya kurang baik, karyawan menginginkan perusahaan menciptakan suasana senang dan nyaman dalam bekerja sehingga dapat memberikan hal lebih untuk menerapkan perilaku OCB.

Penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang telah dilakukan oleh Kailola (2019), Piyandini dkk (2021) dan Shartika dan Khair (2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Senada dengan penelitian yang

dilakukan oleh Saputra dkk (2021) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. OCB dapat memberikan manfaat bagi organisasi dalam hal meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alif (2019) dan Susilo dan Muhardono (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB.

Faktor berikutnya adalah loyalitas kerja. Menurut Hasibuan (2017), loyalitas karyawan adalah berbagai bentuk peran serta anggota dalam menggunakan tenaga dan pikiran serta waktunya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Poerwopoespito (2014) menyatakan bahwa loyalitas kepada pekerjaan tercermin pada sikap karyawan yang menunjukkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin serta jujur dalam bekerja. Poerwopoespito (2014) juga menjelaskan bahwa sebagai bagian dari perusahaan sikap karyawan yang paling utama adalah loyalitas. Sikap ini diantaranya tercermin dari terciptanya suasana yang menyenangkan dan mendukung ditempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Loyalitas kerja pada perusahaan dapat dilihat dari ketaatan dan kepatuhan karyawan diperusahaan. Ketaatan dan kepatuhan sangat penting untuk menggambarkan bahwa loyalitas kerja dari karyawan tinggi terhadap perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan karyawan PT. Safari Wonders Bali, karyawan merasa bahwa segala aturan yang ada dalam perusahaan tidak berjalan sesuai yang ditetapkan, masih banyaknya aturan yang dilakukan perusahaan mengakibatkan

pengaruh buruk terhadap perilaku OCB karyawan, hal ini dikarenakan aturan kerja yang tidak sesuai dengan penerapannya. Aturan kerja yang tidak sesuai dari perusahaan menyebabkan karyawan sering melanggar aturan yang telah disepakati, dilihat dari faktor ketaatan dan kepatuhan dari loyalitas kerja yang berkelanjutan pada PT. Safari Wonders Bali yang kurang diperhatikan, menimbulkan perilaku OCB karyawan menurun.

Penelitian mengenai pengaruh loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang telah dilakukan oleh Nikmah dan Much (2022), Listiya (2021) dan Ansori dan Riri (2019) menunjukkan bahwa loyalitas kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Tahniah (2022) mengungkapkan bahwa loyalitas kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dkk (2022) dan Dirnanda dan Gabriella (2018), menunjukkan kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

PT. Safari Wonders Bali merupakan perusahaan yang semua kegiatan di perusahaan ini baik kegiatan operasional, pemasaran, dan kegiatan lainnya tentu membutuhkan peran penting karyawan yang menjadi penentu dalam kualitas produk yang dihasilkan maupun pelayanan terhadap pelanggan. Dengan begitu, perusahaan mengharapkan karyawan yang dimiliki akan bertindak sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan perusahaan atau bahkan mampu bertindak lebih dari apa yang telah disyaratkan.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis ingin mendapatkan gambaran yang lebih mendalam dan membahasnya secara lebih rinci tentang kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. Safari Wonders Bali yang dituangkan dalam usulan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan PT. Safari Wonders Bali”**.

1.2 Rumusan Masalah

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

- 1) Apakah kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali?
- 2) Apakah lingkungan kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali?
- 3) Apakah loyalitas kerja karyawan mempunyai pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali.

- 2) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja karyawan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Safari Wonders Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun manfaat penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

- 1) Manfaat teoritis, penelitian ini bermanfaat sebagai sarana untuk menambah wawasan dan khasanah ilmu pengetahuan mengenai pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu bagi mahasiswa jurusan MSDM, sebagai bahan referensi untuk menambah ilmu pengetahuan terkait dengan pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior* serta untuk pihak-pihak yang akan melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai topik ini.
- 2) Manfaat praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat praktis bagi pihak-pihak yang berkepentingan terhadap hasil penelitian ini, di antaranya:

- a) Mahasiswa

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk lebih memperdalam pengetahuan mengenai pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

b) Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi yang dapat membantu manajemen dalam memberikan keputusan.

c) Universitas

Hasil ini dapat diharapkan dapat menambah khasanah perpustakaan di kampus dengan tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan dilakukan dikemudian hari.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Atribusi

Teori atribusi yang dikembangkan oleh Heider (1958) merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari *internal* misalnya sifat, karakter, sikap, dan lain-lain ataupun *eksternal* misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu. Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami.

Teori ini menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Dalam hidupnya, seseorang akan membentuk ide tentang orang lain dan situasi disekitarnya yang menyebabkan perilaku seseorang dalam persepsi sosial yang disebut dengan *dispositional attributions* dan *situational attributions*. *Dispositional attributions* atau penyebab *internal* yang mengacu pada aspek perilaku individual yang ada dalam diri seseorang seperti kepribadian, persepsi diri, kemampuan, motivasi. Sedangkan

situational attributions atau penyebab *eksternal* yang mengacu pada lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi perilaku, seperti kondisi sosial, nilai-nilai sosial, dan pandangan masyarakat. Dengan kata lain, setiap tindakan atau ide yang akan dilakukan oleh seseorang akan dipengaruhi oleh faktor *internal* dan faktor *eksternal* individu tersebut.

Heider (1958) juga menyatakan bahwa kekuatan *internal* (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan *eksternal* (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama-sama menentukan perilaku manusia. Atribusi *internal* maupun *eksternal* telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya dari pada atribut eksternalnya.

Jadi, dapat disimpulkan teori atribusi yang melihat perilaku yang dipengaruhi dari internal dan eksternal ini, menjadi dasar *Grand theory*. Hal ini dikarenakan, bagaimana korelasi antara kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja dalam suatu organisasi mempengaruhi OCB. Faktor internal seperti kepuasan kerja mempengaruhi perilaku seseorang untuk bertindak dalam perusahaan yang akan berpengaruh terhadap *effort* yang akan diberikan untuk bekerja. Lingkungan kerja merupakan bagian dari semua permasalahan sumber daya manusia dalam organisasi, faktor pendukung *eksternal* ini menentukan tingkat kenyamanan seseorang untuk merasa aman

dan nyaman berada di organisasi. Sikap yang berkaitan dengan loyalitas, rela bertanggungjawab dan berkorban terhadap organisasi menggambarkan pengaruh *internal* teori ini.

2.1.2 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1) *Pengertian Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ *et al.*, (2005), mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan *eksplisit* mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal.

Menurut Husni (2021), menyatakan bahwa setiap sistem sosial yang hanya mengandalkan diri pada rancangan baku suatu bentuk perilaku tertentu akan menjadi sangat rentan dan menyarankan perlunya suatu perilaku ekstra untuk menjamin kemampuan bertahan dan keberhasilan sistem sosial tersebut. Dengan demikian, bukan hanya organisasi bisnis, seluruh sistem sosial akan mendapat manfaat yang sangat tinggi dari usaha-usaha ekstra yang diberikan oleh individu-individu dalam suatu sistem sosial. Kepatuhan dan partisipasi karyawan terhadap organisasi atau instansi dapat menentukan tinggi rendahnya OCB pada karyawan.

Berdasarkan definisi OCB di atas, dapat ditarik beberapa pokok pikiran penting mengenai OCB, yaitu: tindakan bebas, spontan, sukarela yang

dilakukan demi kepentingan pihak lain (rekan kerja, kelompok, atau organisasi), tidak diperintahkan secara formal dan tidak diakui dengan kompensasi atau penghargaan formal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah kontribusi karyawan di atas yaitu lebih dari deskripsi kerja formal yang dilakukan secara bebas, sukarela, spontan, dan tidak diakui oleh sistem *reward*, namun memberikan kontribusi pada efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi OCB

Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB cukup kompleks dan saling terkait satu sama lain. Diantara faktor-faktor tersebut yang memberikan dampak yang cukup signifikan sehingga perkembangnya perlu untuk diperhatikan yaitu:

a) Budaya dan iklim organisasi

Menurut Organ *et al.*, (2005), terdapat bukti-bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya OCB. Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh perusahaannya.

b) Kepribadian atau suasana hati (*mood*)

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual maupun kelompok. Robbins dan Judge (2015) berpendapat bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Meskipun suasana hati sebagian dipengaruhi oleh kepribadian, ia juga dipengaruhi oleh situasi, misalnya iklim kelompok kerja dan faktor-faktor keorganisasian. Jadi jika organisasi menghargai karyawannya dan memperlakukan mereka secara adil serta iklim kelompok kerja berjalan positif, maka karyawan cenderung berada dalam suasana hati yang bagus. Konsekuensinya, mereka akan secara sukarela memberikan bantuan kepada orang lain.

c) Persepsi terhadap *perceived organizational support*

Menurut Robbins dan Judge (2015) mengemukakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional (*Perceived Organizational Support/ POS*) dapat menjadi prediktor OCB. Pekerja yang merasa didukung organisasi, akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku OCB. Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan bawahan yang berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas, dan kinerja karyawan.

d) Masa kerja

Daft *et al.*, (2014) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh pada OCB. Hal yang sama

juga dikemukakan oleh Emanuel (2011). Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor OCB karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” karyawan di organisasi.

e) Jenis kelamin (*gender*)

Konrad (dalam Arista, 2019) mengemukakan bahwa perilaku-perilaku kerja seperti menolong orang lain, bersahabat dan bekerja sama dengan orang lain lebih menonjol dilakukan oleh wanita dari pada pria. Lovel (dalam Arista, 2019) juga menemukan perbedaan yang cukup signifikan antara pria dan wanita dalam tingkatan OCB mereka, dimana perilaku menolong wanita lebih besar daripada pria.

3) Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Terdapat lima dimensi OCB menurut Organ *et al.*, (2005), adalah sebagai berikut:

a) Mengutamakan kepentingan orang lain (*Altruism*)

Perilaku, sikap atau naluri karyawan untuk memperhatikan dan mengutamakan kepentingan orang atau karyawan lain. *Altruism* berkebalikan dengan sifat egois yang lebih mementingkan diri sendiri. Dimensi ini mengarah kepada memberi perhatian lebih kepada rekan kerja dalam menghadapi situasi maupun tugas yang diberikan dalam organisasi.

b) Ketelitian (*Conscientiousness*)

Perilaku yang ditunjukkan dengan sifat berhati-hati. Dimensi kepribadian *conscientiousness* ini adalah individu yang penuh dengan ketelitian dalam melakukan suatu tindakan ataupun penuh pertimbangan

dalam mengambil sebuah keputusan. Dimensi ini mengarah ketika karyawan menghadapi situasi maupun tugas yang diberikan dalam organisasi, karyawan akan melaksanakan dengan disiplin dan teliti.

c) Sikap sportif (*Sportsmanship*)

Perilaku yang memberikan keadilan dan kejujuran terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan situasi yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih adil dan jujur dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan nyaman.

d) Kebaikan (*Courtesy*)

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

e) Kepedulian (*Civic Virtue*)

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

4) Skala Pengukuran *Organizational Citizenship Behavior*

Beberapa pengukuran tentang OCB seseorang telah dikembangkan. Skala Morrison merupakan salah satu pengukuran yang telah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik. Skala ini mengukur kelima dimensi OCB sebagai berikut (Gunawan, 2012) :

Kategori 1 *altruism* meliputi:

- a) Perilaku membantu orang tertentu
- b) Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat
- c) Membantu orang lain yang pekerjaannya *overload*
- d) Membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta
- e) Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk
- f) Meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan
- g) Menjadi *volunteer* untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta
- h) Membantu orang lain di luar departemen ketika mereka memiliki permasalahan
- i) Membantu pelanggan dan para tamu jika mereka memiliki permasalahan.

Kategori 2 *conscientiousness* meliputi:

- a) Kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya
- b) Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai
- c) Tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas dan sebagainya
- d) Berbicara seperlunya dalam percakapan di telepon

- e) Tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan
- f) Dating segera jika dibutuhkan
- g) Tidak mengambil kelebihan waktu meskipun memiliki ekstra 6 hari

Kategori 3 *civic virtue* meliputi:

- a) Kemauan bertoleransi tanpa mengeluh
- b) Menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat
- c) Tidak menemukan kesalahan dari organisasi
- d) Tidak mengeluh tentang segala sesuatu
- e) Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya

Kategori 4 *courtesy* meliputi:

- a) Keterlibatan dalam fungsi-fungsi yang membantu organisasi
- b) Memberikan perhatian terhadap pertemuan yang dianggap penting
- c) Membantu mengatur kebersamaan secara departemental

Kategori 5 *sportmanship* meliputi:

- a) Menyimpan informasi tentang kejadian atau perubahan dalam organisasi
- b) Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi
- c) Membaca dan mengikuti pengumuman organisasi
- d) Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi

2.1.3 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Salah satu faktor yang perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan organisasi atau perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia adalah masalah kepuasan kerja karyawan. Karena tanpa merasakan kepuasan kerja, karyawan

kurang memberikan sumbangan yang optimal bagi pencapaian tujuan perusahaan. “Kepuasan kerja yang tinggi tidak dapat dicapai dengan sendirinya, tetapi perlu diupayakan dengan memberikan perhatian terhadap faktor – faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Menurut Handoko (2011) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya dan mencintai pekerjaannya”. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2013), kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini apa yang seharusnya mereka terima.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan akan menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin antara interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dengan demikian ia akan memberikan sumbangan yang optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

1) Dimensi Kepuasan Kerja

Luthans (dalam Arista, 2019) menyatakan terdapat tiga dimensi kepuasan kerja, yaitu:

- a) Kepuasan kerja merupakan respons emosional terhadap situasi dan kondisi kerja. Dengan demikian, kepuasan kerja dapat dilihat dan dapat diduga.
- b) Kepuasan kerja sering ditentukan menurut seberapa baik hasil yang dicapai memenuhi atau melampaui harapan. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pemimpin, atau rekan kerja mereka. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka.
- c) Kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang berhubungan. Lebih lanjut, dikemukakan bahwa karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi cenderung

memiliki kesehatan fisik yang lebih baik mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan lebih sedikit keluhan, meningkatkan kinerja, mengurangi pergantian karyawan dan ketidak hadirannya. Cara – cara untuk meningkatkan kepuasan kerja, diantaranya:

- a) Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan.
- b) Memiliki gaji, benefit, dan kesempatan promosi yang adil.
- c) Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka.

2) Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2012), ada beberapa indikator kepuasan kerja yang dapat digunakan untuk mengungkapkan karakteristik penting mengenai pekerjaan, dimana orang dapat meresponnya.

- a) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

b) Atasan (*supervision*)

Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai sosok ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.

c) Teman sekerja (*wokers*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d) Promosi (*promotion*)

Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

e) Gaji/upah (*pay*)

Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai pada perusahaan atau organisasi yang dianggap layak atau tidak.

2.1.4 Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayati (2011), mendefinisikan bahwa, lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Daft *et al.*, (2012) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi

lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, (Nitisemito, 2013). Menurut Sofyan (2012), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah.

Menurut Sunyoto (2012), Lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memerhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kegairahan atau semangat karyawan bekerja.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada disekitar karyawan pada saat mereka bekerja, baik berbentuk fisik maupun non fisik, secara langsung maupun tidak langsung, yang dapat memengaruhi diri seorang karyawan dan pekerjaan mereka pada saat bekerja.

2) Indikator Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011) menguraikan indikator lingkungan kerja, diantaranya adalah:

a) Kebersihan

Kebersihan adalah upaya untuk memelihara lingkungannya dari berbagai sampah dalam rangka mewujudkan kehidupan yang sehat dan nyaman.

b) Keamanan

Keamanan merupakan suatu usaha untuk menghindari timbulnya atau adanya ancaman kejahatan yang akan mengganggu. Keamanan sebaiknya memiliki unsur-unsur seperti adanya proteksi, integritas, keaslian suatu data, serta memiliki hak akses.

c) Kebisingan

Kebisingan adalah bunyi yang tidak diinginkan dari usaha atau kegiatan dalam tingkat dan waktu dan tertentu yang dapat menimbulkan gangguan kesehatan manusia dan kenyamanan lingkungan.

d) Penerangan/cahaya

Pencahayaan atau iluminasi adalah penggunaan cahaya yang disengaja untuk mencapai efek praktis atau estetika. Pencahayaan mencakup penggunaan kedua sumber cahaya buatan seperti lampu, serta penerangan alami dengan menangkap cahaya siang hari.

e) Siklus udara

Siklus udara adalah proses pergantian/pergiliran masuk keluarnya udara utk mengganti gas karbondioksida dengan oksigen.

3) Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), jenis lingkungan kerja dibagi menjadi 2 yaitu:

a) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar lingkungan tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi

menjadi 2 kategori, yaitu:

a) Lingkungan yang berhubungan langsung dengan karyawan, seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya).

b) Lingkungan perantara dapat juga disebut lingkungan kerja yang memengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna dan lain-lain.

b) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan

2.1.5 Loyalitas Kerja

1) Pengertian Loyalitas Kerja

Steers & Porter (1983) mengemukakan pendapat tentang loyalitas adalah hubungan aktif antara individu atau antara bawahan dan atasan sedemikian rupa sebagai individu sehingga individu bersedia memberikan pelayanan terbaik pada atasan. Steers & Porter (dalam Much 2022) mengemukakan, loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana

seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.

Robbins dan Judge (2015) mengemukakan pengertian loyalitas yang berkaitan dengan tingkat kepercayaan adalah suatu keinginan untuk melindungi dan menyelamatkan wajah bagi orang lain. Bila seseorang memiliki loyalitas dan kepercayaan terhadap suatu hal, maka orang tersebut bersedia berkorban dan setia terhadap hal yang dipercayainya tersebut. Jadi, loyalitas memiliki hubungan positif terhadap tingkat kepercayaan, semakin tinggi tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas karyawan tersebut terhadap perusahaan.

Jadi kesimpulannya, loyalitas kerja adalah sikap rela bertindak diluar batas kewajaran yang dimiliki, rela menghabiskan waktu yang dimiliki untuk berkorban demi orang lain dan bersedia untuk melindungi dan menjaga citra baik seseorang atau organisasi.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Loyalitas Karyawan

Menurut Laksana (2008) beberapa faktor yang mempengaruhi loyalitas

kerja yaitu:

- a) Karakteristik pribadi.

Secara positif loyalitas berhubungan dengan usia, masa kerja dan motif berperestasi. Secara negatif loyalitas berhubungan dengan pendidikan. Selain itu

ditemukan juga adanya pengaruh jenis kelamin, ras dan beberapa sifat keperibadian.

b) Karakter pekerja atau peran.

Studi yang ada menunjukkan bahwa penyuburan tugas, umpan balik dalam kerja, identitas tugas, kesempatan untuk berinteraksi dengan teman sekerja dapat menaikkan loyalitas. Kejelasan peran dan kesesuaiannya berhubungan langsung dengan loyalitas.

c) Disain organisasi.

Loyalitas berhubungan dengan tingkat formalisasi, ketergantungan fungsional dan desentralisasi. Lebih jauh ditemukan juga hubungan yang lebih antara loyalitas kerja dengan tingkat partisipasi dalam pembuatan keputusan, hak milik pekerja dan pengawasan dari organisasi.

d) Pengalaman kerja.

Pengalaman kerja di organisasi dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang utama dan mempengaruhi keterikatan secara psikologis terhadap organisasi.

3) Indikator Loyalitas Kerja

Menurut Saydam (2005), indikator loyalitas karyawan adalah:

a) Ketaatan dan kepatuhan.

Yaitu kesanggupan seorang karyawan untuk mentaati segala peraturan di perusahaan yang berlaku, dan mentaati perintah yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

b) Tanggung jawab.

Yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil resiko untuk keputusan yang di buat atau tindakan yang dibuat.

c) Pengabdian.

Yaitu sumbangan pemikiran dan tenaga secara ikhlas kepada perusahaan.

d) Kejujuran.

Yaitu selalu melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan tanpa merasa dipaksa, tidak menyalahkan wewenang yang ada padanya dan melaporkan hasil pekerjaannya kepada atasannya.

2.2 Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan Kepuasan Kerja dengan OCB

Kepuasan kerja menyebabkan karyawan ingin bekerja sama dan berkontribusi terhadap organisasi (Lestari, 2019). Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan balasan kepada organisasi berupa kelekatan dengan organisasi dan berperilaku sebagai anggota yang baik. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan melakukan tindakan yang menurutnya menyenangkan seperti membantu rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya yang terlalu banyak tanpa ada rasa keterpaksaan. Hal ini kemudian didukung oleh Waspodo dan Minadaniati (2018) bahwa kepuasan kerja berhubungan positif atau signifikan dengan OCB.

Karyawan yang terpuaskan dalam pekerjaannya kemungkinan akan lebih menunjukkan perilaku bebas dan menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan daripada karyawan yang tidak terpuaskan dalam pekerjaannya.

Organ (2005) mencatat bahwa lebih dari 15 penelitian telah menemukan adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dan OCB.

Yuliani dan Katim (2017) mengungkapkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* serta memberikan kontribusi terhadap munculnya OCB. Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dengan OCB. Artinya, karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung akan memiliki tingkat OCB yang tinggi juga.

2) Hubungan Lingkungan Kerja dengan OCB

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja karyawan juga tinggi. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja yang terbentuk antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja (Kailola, 2019).

Faktor lain yang mempengaruhi OCB, yaitu lingkungan kerja, menurut Podsakoff, *et al.* (dalam Arista, 2019) menjelaskan bahwa OCB dapat memberikan manfaat agar meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Penelitian antara lingkungan

kerja dan OCB telah dilakukan oleh peneliti antara lain Piyandini dkk (2021) dan Shartika dan Khair (2022) menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

3) Hubungan Loyalitas Kerja dengan OCB

Loyalitas kerja merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasinya, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kepatuhan dan tanggung jawab untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Loyalitas kerja yang tinggi bukan hanya dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai, akan tetapi yang sesungguhnya diharapkan terjadi adalah munculnya rasa memiliki organisasi. Timbulnya rasa memiliki ini akan berakibat pada keberhasilan organisasi/lembaga, karena para anggota organisasi akan berusaha menghindari perilaku yang *disfungsional* dengan demikian akan bekerja lebih produktif. Jadi, loyalitas kerja memiliki arti penting baik bagi organisasi maupun pegawai itu sendiri, terutama dalam menciptakan keadaan positif dari lingkungan kerja organisasi.

Loyalitas kerja pada dasarnya adalah keterlibatan dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasinya atau perusahaannya. Berkaitan loyalitas tersebut, maka seorang pekerja akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia kerjakan. Dalam hal ini berarti apabila pekerja memiliki komitmen organisasi tinggi, maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi perannya (*Extra-role/OCB*).

Penelitian Yuliani dan Katim (2017), membuktikan bahwa variabel loyalitas kerja mempunyai hubungan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Organ *et al.*, (2006) juga menyatakan bahwa semakin tinggi loyalitas kerja terhadap organisasi, semakin karyawan tersebut ingin berperilaku melebihi tuntutan tugas yang dimilikinya. Hal ini mengarahkan karyawan untuk terlibat dalam membentuk OCB.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan dilakukan penulis terdapat unsur kesamaan dengan penelitian terdahulu, tetapi juga mengandung beberapa perbedaan. Persamaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah alat analisis yang digunakan. Sedangkan perbedaannya adalah judul, objek, tempat, tahun dan responden penelitian. Untuk lebih jelasnya, diuraikan secara singkat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh:

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Peneliti/ Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Gunastri dkk, 2019	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Dengan Variabel Mediasi Komitmen Organisasional (Studi Pada	Regresi linier sederhana	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

		Koperasi Asadana Semesta Denpasar)		
2.	Sholikhah dkk, (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap OCB (<i>Organizational citizenship Behaviors</i>) Karyawan Koperasi Sadar Sejahtera Sumatera Selatan	Menggunakan metode kombinasi metode deskriptif dan metode verifikatif yakni analisis regresi berganda	Kepuasan kerja karyawan YMMI ada pada kategori baik, OCB karyawan YMII ada pada kategori baik, terbukti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kepuasan kerja terhadap OCB. Hal ini berarti peningkatan kepuasan kerja akan meningkatkan secara signifikan OCB karyawan YMMI Bandung.
3.	Sapta, dkk (2021)	<i>Organizational Commitment and Job Satisfaction as the Basis of Organization Buildingtional Citizenship Behaviour (OCB) and the Implications on Employee Performance</i>	<i>Partial Least Square (PLS) approach. PLS is a component or variant based on Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka OCB karyawan juga akan meningkat; Komitmen organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap OCB. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat OCB pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai pada Kantor Notaris Kabupaten Bangli.
4.	Zufriah, (2019)	Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap OCB dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Metode analisis regresi linier berganda	Hasil analisis regresi linier berganda (output SPSS Versi 23) menunjukkan variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap OCB.

		Studi kasus pada karyawan PT. Fajar Lestari Sejati Semarang		Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
5.	Ismaillah dkk, (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT.Gelora Persada Mediatama Semarang	Regresi linear	<p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.</p> <p>Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>OCB mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap karyawan.</p>
6.	Sudarmo dan Wibowo (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Regresi linear berganda	<p>Kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>.</p> <p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB</p>

Tabel 2.2

Hasil Penelitian Terdahulu mengenai Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior

No.	Peneliti/Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Putrana, (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Kerja	Regresi linear berganda	Kepuasan kerja, lingkungan kerja dan loyalitas kerja dianggap tetap maka OCB pegawai

		Terhadap OCB (Studi Kasus Pada PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera Di Kota Semarang)		bernilai positif terhadap karyawan PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera Di Kota Semarang
2.	Piyandini dkk, (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Muna	Pendekatan penelitian ini adalah explanatory research dengan pengumpulan data dilakukan secara cross-section melalui instrumen berupa angket. Peralatan analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, namun pada OCB pegawai tidak berpengaruh signifikan. Kemudian kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB pegawai. Akhirnya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi sempurna (complete mediation) pengaruh antara lingkungan kerja terhadap OCB pegawai.
3.	Samuel Kailola, (2019)	Pengaruh kepribadian dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Kinerja Tenaga Medis (Studi pada Rs. Sumber Hidup dan Rs. Hative di Kota Ambon)	Menggunakan metode simple random sampling dan dengan descriptive statistical analysis menggunakan SPSS for Windows 23	Lingkungan kerja dengan indikator pencahayaan (penerangan), suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, hubungan sesama kerja, hubungan kerja antara atasan dengan bawahan dan hubungan kerja antara bawahan dengan atasan berpengaruh langsung

				positif dan signifikan terhadap OCB.
4.	Shartika dan Khair, (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap OCB Pada Pegawai Sekretariat Daerah (SETDA) Kabupaten Semarang	Metode pengambilan data menggunakan angket atau kuesioner. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji T dan F dengan program SPSS for Windows release 12.	Dari hasil penelitian nilai koefisien regresi sebesar 0,418. Kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2), lingkungan kerja (X3) terhadap organizational citizenship behavior (Y), ditunjukkan dengan F hitung (100,743) dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ yang dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).
5.	Abda Alif, (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Terminal LPG	Pendekatan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif melalui metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Penelitian menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) yang dijalankan melalui AMOS	Motivasi kerja tidak positif dan berpengaruh signifikan terhadap OCB, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, lingkungan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja positif dan signifikan mempengaruhi OCB dan lingkungan kerja melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh positif perilaku OCB.

			18.00 software dalam melihat pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.	Perilaku OCB dapat meningkat lingkungan kerja,tetapi dengan syarat bahwa karyawan puas terlebih dulu.
6	Susilo dan Muhardono (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap OCB Pada Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Surabaya	analisis regresi berganda.	Dari hasil penelitian nilai koefisien regresi sebesar 0,418. Kepuasan kerja (X1), komitmen organisasi (X2) berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (Y), namun lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Tabel 2.3

**Hasil Penelitian Terdahulu mengenai Pengaruh Loyalitas Kerja terhadap
*Organizational Citizenship Behavior***

No.	Peneliti/ Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Listiya (2021)	Pengaruh Loyalitas Kerja, Kepribadian, Dan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Karyawan Di Lingkungan Perum Perhutani Kph Pemasang	Regresi linear berganda	Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, bahwa semakin tinggi Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB , bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga perilaku OCB
2.	Ansori & Riri, (2019)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap <i>Organizational</i>	Menggunakan metode <i>probability</i> yang digunakan	Loyalitas kerja berpengaruh positif dan signifikan

		<i>Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pegawai BPKPAD Di Madina	adalah proportionate stratified random sampling Regresi linier berganda	terhadap OCB, bahwa semakin tinggi Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi juga perilaku OCB
3.	Nikmah & Much, (2022)	Pengaruh Loyalitas Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Studi pada Tenaga Non-Medis Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Sruweng Kabupaten Kebumen	Analisis Regresi Linier Berganda	Loyalitas Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>
4.	Tahniah, (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Di RSPKU Muhammadiyah Yogyakarta	Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis regresi linear berganda	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan loyalitas karyawan berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
5.	Rahayu dkk, (2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Pada Pr. Trubus Alami Malang Trijata Denpasar	Analisis Linier berganda	Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap OCB Komitmen organisasi, kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap OCB
6	Dirnanda dan Gabriella, (2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap <i>Organizational</i>	Teknik analisis yang digunakan adalah adalah	Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara

		<i>Citizenship Behavior</i> (OCB)	teknik analisis regresi linear berganda	parsial maupun simultan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> . loyalitas karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB
--	--	--------------------------------------	---	--

