

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

###### **a. Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Dalam dunia organisasi, perilaku OCB yang dimiliki oleh seorang karyawan merupakan salah satu unsur yang sangat penting dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. OCB merupakan perilaku ekstra yang dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi apakah seseorang tersebut mau menolong orang lain atau tidak bahkan jika tidak diatur secara langsung oleh sistem kompensasi organisasinya. Hal ini juga dapat memberikan efek khusus pada organisasi dengan mendukung fungsi-fungsi organisasi berjalan lebih maksimal dan tercapainya keefektifitasan organisasinya.

OCB adalah suatu perilaku yang dilakukan oleh karyawan namun perilaku ini diluar beban tugasnya secara formal yang sudah ditetapkan organisasi tempatnya bekerja (Organ, 1988). Dalam sebuah organisasi, OCB merupakan unsur penting dengan bentuk perilaku kerja yang secara eksplisit akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Lain daripada itu OCB akan membangun sebuah hubungan antar karyawan dan perusahaan dengan lebih baik lagi. Sehingga akan terjadi keterkaitan yang tinggi antara OCB dengan karyawan dan perusahaan, tak hanya itu OCB akan menurunkan usaha

perusahaan dalam mengendalikan karyawannya karena karyawan sudah mampu mengendalikan dirinya sendiri. OCB adalah salah satu aspek dari sekian banyak aspek yang berkontribusi besar bagi perusahaan, dengan adanya OCB perusahaan akan mampu menjalankan proses operasinya dengan lebih efektif dan efisien baik dari segi biaya, produktivitas kerja, maupun dari segi sumber daya yang digunakan.

OCB menurut Kreitner dan Kinicki (2014) perilaku keanggotaan organisasi yang diluar tugas. Contohnya adalah sikap pernyataan mengenai departemen, pengungkapan minat pribadi untuk menolong pekerjaan orang lain, memberikan saran-saran untuk peningkatan kualitas organisasi, rasa hormat pada rekan kerja, semangat dan melakukan pemeliharaan bangunan, peduli terhadap properti perusahaan, serta ketetapan waktu dan kehadiran diatas standar. Sedangkan Robbins dan Judge (2008) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Maka dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang diluar tugasnya secara formal tidak diatur dengan sistem *reward dan punishment* perusahaan namun dapat mendukung fungsi-fungsi dalam sebuah organisasi.

**b. Faktor Penyebab Terciptanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

OCB dipengaruhi oleh banyak faktor seperti yang diungkapkan Soegandhi dan Sutanto (2013). Faktor tersebut bersifat kompleks sehingga harus selalu diperhatikan dalam setiap pelaksanaannya. Adapun faktor-faktor tersebut diantaranya adalah:

**1) Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah hal pertama yang merupakan sebab terbentuknya OCB sesuai yang dikemukakan oleh Organ (1988), terdapat bukti kuat yang mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kondisi awal yang utama memicu terjadinya OCB. Maka dengan begitu budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak positif bagi karyawan sehingga karyawan dapat melakukan atau menjalankan tugasnya dengan maksimal dan pada akhirnya akan terjadi kepuasan yang dirasakan oleh karyawan karena dapat menyelesaikan tugasnya tersebut dengan maksimal.

**2) Dukungan Organisasi**

Studi Shore dan Wayne dalam Emanuel (2011) mengemukakan bahwa dukungan organisasional dapat menjadi prediktor OCB. Dalam hal ini organisasi yang mendukung penuh karyawannya akan mendapatkan tibal balik yang baik dari karyawannya. Karyawan yang merasa perusahaan atau organisasinya mendukung akan merasa bahwa dirinya diperhatikan oleh organisasi tempatnya bekerja.

### **3) Masa Kerja**

Greenberg dan Baron (2000) mengemukakan bahwa karakteristik personal seperti masa kerja dan jenis kelamin berpengaruh pada OCB. Semakin lama masa kerja karyawan maka cenderung akan memiliki tindakan OCB yang lebih besar dibandingkan dengan karyawan dengan masa kerja yang baru mulai.

### **4) Rasa Puas Terhadap Pekerjaan**

Tindakan melebihi tugas utama yang dibebankan pada karyawan itu dipengaruhi oleh rasa puas terhadap pekerjaan utamanya yang sebelumnya sudah diselesaikan terlebih dahulu. Menurut Sloat (1999) karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab kerja mereka apabila mereka merasa puas akan pekerjaannya, menerima perlakuan yang sportif dan penuh perhatian dari para pengawas, percaya bahwa mereka diperlakukan adil oleh organisasi. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Begitu juga ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Koesmono, 2005).

**c. Dampak *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Organ, Podsakoff dan MacKenzie (1988) dalam Bolino, Turnley dan Bloodgood (2000) menjelaskan bahwa ada dampak OCB yang dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi dalam hal ini adalah:

- 1) Meningkatkan kinerja karyawan baik di lini bawah, menengah, maupun manajerial
- 2) Meningkatkan penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik kedepannya.
- 3) Mengurangi kebutuhan penggunaan sumber daya yang sulit pada segi pemeliharaannya.
- 4) Menjadi fasilitas untuk melakukan koordinasi antara karyawan dalam tim kerjanya.
- 5) Meningkatkan kemampuan organisasi mempertahankan karyawan dengan kualitas kerja yang baik.
- 6) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.
- 7) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menghadapi perubahan kedepannya.

**d. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Dalam prosesnya OCB dapat dilihat berdasarkan 5 dimensi OCB sesuai yang dikemukakan oleh Organ *et al.* (2006) dalam Soegandhi dan Sutanto (2013) yaitu:

**1) *Altruism***

Perilaku karyawan yang ditunjukkan dengan menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan atau sedang dalam situasi yang

tidak baik saat mengerjakan tugas dikarenakan adanya masalah dalam organisasi maupun masalah pribadi. Dimensi ini mengarah kepada pemberian pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya namun dengan keinginan atau inisiatif pribadi seseorang itu melakukannya.

## **2) *Conscientiousness***

Perilaku ini ditunjukkan dengan berusaha untuk melakukan hal lebih yang melebihi apa yang diharapkan organisasi. Perilaku sukarela ini bukanlah merupakan kewajiban atau tugas karyawan yang sudah diberikan oleh organisasi. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari sekedar tugas yang sudah diberikan.

## **3) *Sportmanship***

Perilaku ini dilakukan dengan memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi dan hal itu dilakukan tanpa mengajukan keberatan. Seseorang yang memiliki tingkatan yang tinggi dalam perilaku sportmanship akan memberikan dampak positif dalam meningkatkan iklim organisasi khususnya keadaan yang positif diantara karyawan, karyawan yang akan lebih memiliki rasa sopan dan kerja sama yang baik dengan karyawan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan menyenangkan.

#### 4) *Courtesy*

Perilaku ini dilakukan dengan cara menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar selalu terhindar dari masalah-masalah interpersonal yang dapat mempengaruhi pekerjaannya dalam organisasi. Seseorang yang memiliki dimensi perilaku ini adalah orang yang dapat menghargai dan memperhatikan keadaan orang lain khususnya rekan kerjanya.

#### 5) *Civic Virtue*

Perilaku ini mengindikasikan adanya rasa tanggung jawab pada kehidupan organisasi, contohnya adalah dengan selalu mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana agar proses operasi dalam organisasi berlangsung lebih efektif dan efisien dan mematuhi prosedur-prosedur, melindungi sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dalam serta memperbaiki atau mengusulkan prosedur organisasi yang dapat diperbaiki. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuninya.

#### e. **Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Pada dasarnya perilaku OCB sulit dilihat dan tidak mudah dalam proses pengukurannya, dengan begitu maka ada indikator-indikator khusus yang dibuat untuk mengetahui atau lebih lanjutnya sebagai media untuk mengukur OCB dalam sebuah perusahaan atau

organisasi. Indikator-indikator atau sarana yang dipakai untuk mendeteksi keberadaan OCB dalam organisasi dikembangkan oleh Podsakoff dan MacKenzie (1989) dalam Moorman (1993) dalam Alfaranti (2011) di antaranya adalah:

- 1) Tidak pernah menggunakan waktu makan siang terlalu lama.
- 2) Tingkat kedatangan kerja di atas normal.
- 3) Tidak menyalahgunakan hak orang lain.
- 4) Mencegah terjadinya masalah dengan rekan sekerja.
- 5) Membantu rekan sekerja yang kelebihan beban kerja.
- 6) Membantu pekerjaan rekan sekerja yang berhalangan.
- 7) Tidak mengkambinghitamkan situasi terhadap kesalahannya.

## **2. Kepuasan Kerja**

### **a. Definisi Kepuasan Kerja**

Salah satu faktor yang menjadi perhatian dan pertimbangan organisasi adalah bagaimana caranya untuk memberikan rasa puas terhadap karyawan. Tidak dipungkiri bahwa rasa puas pada karyawan merupakan hal utama yang dapat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan yang merasa puas akan memberikan kinerja dan sumbangsih terbaiknya bagi organisasinya, namun sebaliknya bahwa karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaan maupun perusahaannya akan cenderung tidak memberikan banyak kontribusi bagi organisasinya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu dari aspek yang dijelaskan dalam teori dua faktor atau biasa disebut (*Two Factor Theory*) yang



dikembangkan oleh Herzberg (2000) yang melihat kepuasan kerja dari dua faktor yaitu faktor kesehatan (*Hygiene Factor*) yang kemudian disebut juga dengan faktor ekstrinsik didalam faktor ini terkandung aspek yang dapat memberikan rasa puas pada diri karyawan seperti: gaji, keamanan kerja, dan hubungan dengan rekan kerja. Sedangkan faktor lainnya adalah faktor motivasi (*Motivator Factor*) yang kemudian disebut sebagai faktor intrinsik, faktor ini lebih menekankan pada kebutuhan psikologi seorang karyawan. contohnya: pengakuan, pekerjaan yang menantang, dan keberhasilan dalam pekerjaan.

Pengembangan teori dua faktor tersebut didukung oleh pendapat dari banyak ahli yang mengartikan bahwa Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya dan mencintai pekerjaannya (Handoko, 2014). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan dengan baik agar kepuasan kerja dalam pekerjaan dapat dinikmati.

Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan hal ini kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan jika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya dan karyawan tersebut akan memberikan kemampuan terbaiknya agar semua tugas yang diberikan dapat terselesaikan dengan maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

## **b. Faktor Penyebab Terciptanya Kepuasan Kerja**

Dari hasil kajian literatur didapat bahwa banyak persepsi mengenai faktor penyebab terjadinya kepuasan kerja, namun penelitian ini merujuk pada teori Herzberg (2000) yang lebih spesifik lagi diadopsi oleh Mangkunegara (2013) yang menyatakan terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada diri seorang karyawan, dan faktornya adalah sebagai berikut:

### **1) Faktor Intrinsik (Faktor Dari Dalam Diri Karyawan)**

#### **a) Kecerdasan**

Kecerdasan dapat memberikan kemampuan lebih pada karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga karyawan dengan tingkat kecerdasan yang tinggi akan memiliki banyak cara yang memungkinkan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya agar lebih cepat diselesaikan.

#### **b) Kecakapan**

Karyawan dengan kecakapan yang tinggi akan memberikan kemampuan menyelesaikan tugas lebih cepat dan akan memberikan kepuasan tersendiri pada diri karyawan.

#### **c) Usia**

Usia yang masih produktif akan lebih mudah dalam untuk merasakan kepuasan kerja pada dirinya, namun akan sebaliknya jika usia sudah tidak produktif akan tera sulit untuk merasakan kembali perasaan puas terhadap pekerjaannya tersebut.

**d) Jenis Kelamin**

Wanita akan lebih mudah merasakan kepuasan kerja dibandingkan pria karena wanita memandang sebuah pekerjaan menggunakan perasaan sedangkan pria menggunakan logika, pengukuran, dan target yang jika belum tercapai tidak akan merasa puas terhadap pekerjaannya.

**e) Kondisi Fisik**

Kondisi fisik tubuh karyawan yang sehat dan sempurna akan memberikan karyawan kemudahan dalam setiap menjalankan tugasnya, hal ini kemudian akan berdampak pada terciptanya kepuasan kerja pada diri karyawan.

**f) Pendidikan**

Pendidikan yang tinggi akan memberikan kemampuan lebih dalam menjalankan tugas yang dibebankan terhadap karyawan hingga besar kemungkinan untuk seorang karyawan dapat mencari solusi terbaik untuk pekerjaannya.

**g) Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja yang banyak akan memberikan *skill* yang tinggi pada diri karyawan sehingga dapat menyelesaikan setiap tugas yang dibebankan kepadanya dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki pengalaman yang memadai.

**h) Masa Kerja**

Karyawan yang sudah lama bekerja akan dapat merasakan kepuasan bekerja dibandingkan dengan karyawan yang baru saja bergabung dalam sebuah organisasi karena masih dalam kondisi beradaptasi sehingga belum dapat merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya.

**i) Kepribadian**

Karyawan dengan kepribadian terbuka akan cenderung lebih mudah merasakan kepuasan dalam dirinya daripada karyawan dengan kepribadian yang tertutup.

**j) Emosi**

Tingkat emosi karyawan yang tinggi tidak akan membuat dirinya dapat merasakan kepuasan kerja karena setiap hal yang berkaitan dengan pekerjaannya itu akan dipandang dengan sensitive dan tidak ada positifnya.

**k) Cara Berfikir**

Cara berfikir karyawan yang maju kedepan akan memberikan efek karyawan dapat merasakan kepuasan karena berfikir bahwa perusahaan telah berusaha memberikan dan membalas jasanya dengan sangat baik sehingga harus dihargai dengan rasa puas yang tercipta atas hal tersebut.

**l) Sikap Kerja**

Karyawan dengan sikap kerja yang mau menerima setiap tugas yang dibebankan dengan sepenuh hati dan

mengerjakannya dengan usaha yang maksimal akan memberikan kepuasan tersendiri baginya dibandingkan selalu mengeluhkan tugas-tugas yang diberikan organisasi terhadapnya.

## **2) Faktor Ekstrinsik (Faktor Dari Luar Diri Karyawan)**

### **a) Jenis Pekerjaan**

Berat ringan, lama atau sebetulnya tugas yang dibebankan akan memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pada diri seorang karyawan.

### **b) Struktur Organisasi**

Beberapa organisasi menyusun struktur organisasinya dengan sangat rumit sehingga sangat sulit bagi karyawan untuk berkoordinasi atau bahkan untuk memberikan informasi terkait organisasinya.

### **c) Jabatan**

Jabatan yang tinggi memungkinkan dapat menciptakan kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan karyawan dengan jabatan yang rendah dibawahnya.

### **d) Pangkat atau Golongan**

Semakin tinggi pangkat atau golongan akan semakin meningkat juga upah dan besaran kompensasi lainnya yang akan mengubah perasaan karyawan tersebut.

**e) Pengawasan**

Hal ini mencakup hubungan atasan dengan bawahan, hubungan yang baik akan memberikan perasaan puas dikarenakan karyawan merasa diarahkan, dan dibimbing dengan sepenuh hati kearah yang lebih baik kedepannya.

**f) Jaminan Finansial**

Jaminan finansial dapat memberikan kepuasan dalam diri seorang karyawan karena pada dasarnya jaminan ini dapat membuat rasa puas timbul karena adanya besaran kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan.

**g) Kesempatan Promosi**

Karyawan yang mendapatkan kesempatan promosi akan merasa puas dengan pekerjaannya selama ini dikarenakan hal itu berbuah manis dengan penawaran promosi yang representative sehingga karyawan dapat lebih mengembangkan karirnya dengan posisinya yang baru tersebut.

**h) Interaksi Sosial**

Interaksi sosial yang baik dengan rekan kerja akan mencerminkan rasa puas atau tidak puas yang dirasakan oleh karyawan tersebut, hal ini adalah hal yang sulit untuk dilihat untuk menentukan kepuasan kerja namun hal ini adalah salah satu poin dari kepuasan kerja.

**i) Hubungan Kerja**

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung memiliki hubungan kerja dengan sesama rekan kerja, dengan atasan atau bahkan dengan bawahan dengan sangat baik.

**c. Dimensi Kepuasan Kerja**

Meskipun konsep kepuasan kerja adalah konsep yang dangkal dan minim namun ada beberapa dimensi yang dapat diterima secara umum mengenai kepuasan kerja itu sendiri (Robbins, 2008), yaitu:

**1) Pekerjaan itu Sendiri (*Work it Self*)**

Pekerjaan tertentu yang dirasa terlalu berat atau ringan, mudah atau sulit, lama atau sebentar, dan membutuhkan keahlian yang tinggi atau tidak dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja yang ada dalam diri seorang karyawan.

**2) Gaji atau Upah (*Pay*)**

Sesuai atau tidaknya jumlah upah atau gaji yang diterima seorang karyawan akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan tersebut, hal ini tentunya akan berkaitan dengan layak atau tidaknya sebuah upah diberikan untuk memenuhi hidup mereka secara sosial.

**3) Promosi (*Promotion*)**

Peningkatan karir yang sangat terbuka akan memberikan kepuasan dalam diri seorang karyawan dibandingkan dengan

karyawan yang tidak memiliki kesempatan untuk berkarir diposisi yang lebih tinggi.

#### **4) Pengawasan (*Supervision*)**

Atasan yang baik adalah atasan yang mau mengawasi dan memberikan arahan pada karyawan dengan sepenuh hati dengan sangat memperhatikan faktor sosial agar karyawan merasa nyaman, terlindungi, dan senang saat proses itu dilakukan.

#### **5) Rekan kerja (*Workers*)**

Hal ini merupakan faktor yang berhubungan dengan rekan kerja baik dengan yang setingkat, di bawah, maupun yang di atasnya. Hubungan yang terjalin dengan baik akan memberikan rasa nyaman pada saat karyawan mengerjakan tugasnya.

### **d. Indikator Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja memiliki beberapa indikator yang dapat untuk mengukur kepuasan kerja (Hasibuan, 2017), yaitu:

#### **1) Kedisiplinan**

Slamet (2007) mengemukakan kepuasan kerja dapat dilihat dari tingkat kedisiplinan yang dimiliki oleh karyawan, artinya jika kedisiplinan karyawan tersebut tinggi maka dapat diindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan itu juga tinggi. Sebaliknya bila kedisiplinan yang dimiliki oleh seorang karyawan rendah dapat diindikasikan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dimilikinya juga rendah. Disamping itu perilaku disiplin dapat bermanfaat untuk mendidik karyawan untuk mematuhi peraturan, prosedur,



maupun kebijakan yang ada dalam sebuah organisasi, sehingga hal ini akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik. Kedisiplinan menurut Hasibuan (2017) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mau menaati semua peraturan, prosedur, dan SOP (*Standart Operating Prosedures*) dalam sebuah organisasi dan mau mematuhi norma-norma sosial yang berlaku. Tingkat kedisiplinan yang baik dapat mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

## **2) Moral Kerja**

Moral kerja merupakan suatu perasaan tanggung jawab karyawan atas pekerjaannya sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan karyawan tersebut. Karyawan yang memiliki moral kerja yang rendah akan cenderung memiliki hasil pekerjaan yang kurang maksimal, bahkan mungkin saja dapat dibawah standar yang sudah ditetapkan organisasi, begitu pula sebaliknya karyawan yang memiliki moral kerja yang tinggi akan memiliki hasil pekerjaan yang maksimal dan dimungkinkan hasilnya melebihi standar yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Terbentuknya moral kerja berawal dari adanya persepsi pegawai terhadap situasi di dalam organisasi secara keseluruhan.

## **3) Turnover**

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya pada umumnya tidak memiliki rasa ingin keluar dari organisasi

tempatnyanya bekerja. Sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya dimungkinkan karyawan tersebut akan berusaha untuk mencari pekerjaan lain atau bahkan keluar dari tempatnyanya bekerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja adalah suatu variabel yang bersifat kualitatif sehingga untuk mengukurnya perlu metode pengukuran yang sistematis dan terstruktur untuk itu maka digunakan sejumlah pertanyaan yang sudah diuji validasi dan riabilitasnya yang tentunya berkaitan dengan semua yang dirasakan di tempat kerja (Panggabean, 2004). Dengan pertimbangan itu maka dipilihlah instrument penelitian yang linear dengan teori kepuasan Herzberg, Mausner, Peterson, dan Capwell (1957) serta untuk mengidentifikasi adanya kepuasan kerja pada diri seorang karyawan adalah dengan menggunakan keusioner MSQ (*Minnesota Satisfaction Questionare*) yang dikembangkan oleh Weiss dan England (1967) dikutip dalam Kartika (2012). Dengan jumlah Indikator sebanyak 20 item yaitu:

- |                        |                                 |
|------------------------|---------------------------------|
| a) Ability Utilization | m) Social Status                |
| b) Achievement         | n) Moral Values                 |
| c) Activity            | o) Recognition                  |
| d) Advancement         | p) Responsibility               |
| e) Authority           | q) Supervision -Human Relations |
| f) Company Policies    | r) Supervisian –Technical       |
| g) Compensation        | s) Variety                      |
| h) Co-workers          | t) Working Conditions           |
| i) Creativity          |                                 |
| j) Independence        |                                 |
| k) Security            |                                 |
| l) Social Service      |                                 |

### **3. Kompensasi**

#### **a. Definisi Kompensasi**

Kompensasi merupakan hak karyawan yang seharusnya diberikan pada periode tertentu yang telah disepakati oleh perusahaan, dalam hal ini besaran kompensasi yang utama semestinya harus didasarkan pada aspek kinerja sehingga hal itu sepadan dengan apa yang dilakukan oleh karyawan dan apa yang diberikan oleh perusahaan, dengan begitu tidak akan ada rasa saling curiga terhadap perusahaan dikarenakan sistem pemberian kompensasi yang tidak sesuai dengan kinerja yang dilakukan oleh karyawan.

Sesuai dengan Simamora (1997) yang menyatakan bahwa kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka pada organisasi. Dengan begitu harus jelas kontribusi karyawan seperti apa yang dilakukan pada perusahaan sehingga perusahaan harus mau memberikan kompensasi tersebut bagi karyawannya.

Seperti yang ditambahkan oleh Sigit (2003) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala bentuk imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi tempatnya bekerja kepada karyawannya atas pengorbanan karyawan yang sudah dilakukan untuk organisasinya. Dalam hal tersebut pengorbanan yang dilakukan karyawan dapat berupa waktu, tenaga, dan pikiran. Yang dikorbankan demi terselesaikannya tugas yang dibebankan oleh perusahaan tersebut.

Bentuk kompensasi itu beragam, sehingga tidak dapat tipersepsikan hanya gaji semata. Seperti yang dijelaskan oleh Umar (2007) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi dan lain-lain yang sejenis yang di bayar langsung perusahaan.

Dengan demikian pemberian kompensasi sangat erat kaitannya dengan aspek keadilan, yang semestinya dalam proses pemberiannya dijunjung tinggi oleh perusahaan. Menurut Handoko (2014) berpendapat bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang mereka lakukan. Perlu diperhatikan dan dipertimbangkan pada saat pemberian kompensasi adalah melihat bahwa kompensasi itu harus layak, adil, dapat diterima, memuaskan, memberi motivasi kerja, bersifat penghargaan, dan sesuai dengan kebutuhan karyawannya.

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan, bahwa kompensasi adalah suatu tanda balas jasa, rasa terimakasih, dan atau imbalan yang besarnya ditentukan oleh banyak aspek terutama aspek kinerja karyawan dan diberikan dengan bentuk yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhannya yang diberikan perusahaan kepada karyawannya karena telah menyelesaikan tugas-tugas perusahaan yang dibebankan kepadanya.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Lewa dan Subowo (2005) proses pemberian kompensasi membutuhkan pertimbangan dalam pelaksanaannya, terutama

pertimbangan ini akan dipengaruhi oleh faktor-faktor yang ada dalam perusahaan dan faktor-faktor yang datang dari luar perusahaan, beberapa contoh Faktor-faktor yang datang dari dalam perusahaan dan menjadi bahan pertimbangan yang akhirnya mempengaruhi kebijakan pemberian kompensasi bagi karyawan adalah:

### **1) Faktor Internal:**

#### **a) Berat Ringannya Suatu Pekerjaan**

Pekerjaan yang berat dan banyak mengandung resiko yang tinggi maka pemberian kompensasinya akan lebih tinggi dibandingkan dengan pekerjaan ringan dan tidak mengandung resiko tinggi.

#### **b) Kemampuan Kerja dari Karyawan**

Kemampuan seseorang harus dihargai oleh organisasi dengan memberikan kompensasi yang memadai dan sebanding dengan usaha yang telah dikeluarkan oleh karyawan tersebut khususnya dengan kemampuan yang sesuai.

#### **c) Jabatan atau Pangkat**

Salah satu yang menjadi bahan pertimbangan dalam pemberian kompensasi adalah bahwa semakin tinggi jabatan seseorang dalam organisasi maka akan makin besar juga kompensasi atau balas jasa yang diterima oleh orang tersebut. Aspek pertimbangan ini khususnya akan berkaitan dengan tanggung jawab dan resiko dari jabatan yang dipegangnya.

**d) Pendidikan**

Dalam proses pemberian kompensasi tentu masalah pendidikan juga akan menjadi salah satu bahan pertimbangan, pemberian kompensasi layakanya harus sesuai dengan tingkat Pendidikan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Tentunya hal ini dimaksudkan untuk memberikan motivasi pada karyawan agar lebih berprestasi. Ini berkaitan dengan ilmu dan keahlian yang dimiliki karyawan tersebut dari pendidikan yang telah diikutinya.

**e) Masa Kerja**

Makin lama masa kerja seorang karyawan dalam bekerja tentu akan timbul harapan kompensasi yang meningkat sesuai lamanya karyawan tersebut bekerja. Maka dari itu makin lama masa kerja seorang karyawan dalam bekerja, sudah tentu harus mendapatkan kompensasi yang sesuai untuk dapat meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan yang bersangkutan. Ini berhubungan dengan pengalaman kerja dan kejenuhan selama dia bekerja yang didapat oleh karyawan tersebut.

**f) Kemampuan**

Pemberian kompensasi juga sangat dipengaruhi kemampuan perusahaan dalam hal keuangan. Perusahaan besar akan sangat mungkin memberikan kompensasi pada karyawannya yang relatif lebih besar dibandingkan dengan

perusahaan yang menengah atau kecil. Ini juga sangat berhubungan dengan upaya perusahaan tersebut untuk mempertahankan karyawannya yang potensial.

Selain dari faktor internal perusahaan, ada banyak aspek lainnya khususnya dari eksternal perusahaan yang terkadang juga menjadi bahan pertimbangan yang sangat sulit bagi karyawan dalam memberikan kompensasi bagi karyawannya.

## **2) Faktor Eksternal:**

### **a) Peraturan Pemerintah**

Pemerintah dalam pelaksanaan pemberian kompensasi untuk karyawan bidang pengolahan maupun jasa dapat mempengaruhi dan memaksakan suatu peraturan untuk menetapkan upah minimum. Penetapan upah minimum ini oleh pemerintah didasarkan kepada kebutuhan pokok hidup sehari-hari.

### **b) Biaya Hidup**

Penentuan besarnya kompensasi sangat dipengaruhi oleh biaya hidup sehari-hari. Biaya hidup ini sangat dipengaruhi oleh harga-harga kebutuhan pokok yang tergantung pada lokasi dimana perusahaan itu berada. Kalau biaya hidup naik otomatis kompensasi yang diterima karyawan juga naik seiring naiknya biaya hidup.

**c) Tawar Menawar Serikat Pekerja**

Pengaruh tawar menawar dengan kelompok serikat kerja akan sangat berpengaruh terhadap perusahaan dalam menetapkan besarnya kompensasi yang diberikan kepada karyawan.

**d) Letak Geografis**

Perbedaan dalam pemberian kompensasi juga sangat dipengaruhi oleh letak geografis dimana perusahaan itu berada. Karyawan perusahaan di daerah yang terpencil akan mendapat kompensasi yang berbeda dengan karyawan perusahaan di kota besar.

**e) Pasar Tenaga Kerja**

Pemberian kompensasi juga sangat dipengaruhi oleh penawaran dan permintaan tenaga kerja di pasar. Sesuai hukum penawaran dan permintaan, pada saat keadaan perekonomian pada titik booming permintaan akan tenaga kerja sedangkan tenaga kerja yang tersedia sangat terbatas maka kompensasi yang ditawarkan kepada calon karyawan pun akan tinggi. Begitu juga sebaliknya apabila perekonomian dalam keadaan resesi permintaan tenaga kerja maka tingkat kompensasi yang ditawarkan kepada calon karyawan pun akan rendah. Calon karyawan dengan keahlian dan ketrampilan khusus akan mempunyai posisi tawar menawar yang lebih kuat dalam menentukan tingkat kompensasi dibandingkan dengan



calon karyawan yang tidak memiliki keahlian dan keterampilan khusus.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2017) faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi lebih kompleks lagi sehingga banyak faktor yang harus menjadi pertimbangan perusahaan dalam proses pemberiannya, antara lain sebagai berikut:

### **1) Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja**

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

### **2) Kemampuan dan Kesiediaan Perusahaan**

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

### **3) Serikat Buruh atau Organisasi Karyawan**

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

#### **4) Pemerintah dengan Undang-Undang Keppres**

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

#### **5) Biaya Hidup (*Cost of living*)**

Apabila hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi atau upah semakin besar. Sebaliknya, jika tingkat biaya hidup di daerah itu rendah maka tingkat kompensasi/relatif kecil.

#### **6) Posisi Jabatan Karyawan**

Karyawan yang menduduki jabatan yang lebih tinggi maka tingkat kompensasi/upah semakin besar. Sebaliknya karyawan yang menduduki jabatan yang lebih rendah akan memperoleh gaji/kompensasi yang kecil.

#### **7) Pendidikan dan Pengalaman Kerja**

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

#### **8) Kondisi Perekonomian Nasional**

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju (*booming*) maka tingkat upah/kompensasi akan semakin besar,

karena akan mendekati kondisi (*full employment*). Sebaliknya, jika kondisi perekonomian kurang maju (depresi) maka tingkat upah rendah, karena terdapat banyak pengangguran (*disquashed unemployment*).

### **9) Jenis dan Sifat Pekerjaan**

Kalau jenis dan sifat pekerjaan sulit mempunyai resiko (finansial, keselamatan) yang besar maka tingkat upah/balas jasanya semakin besar karena membutuhkan kecakapan serta ketelitian untuk mengerjakannya. Tetapi jika jenis dan sifat pekerjaannya mudah dan resiko (finansial, kecelakaan) kecil, tingkat upah/balas jasanya relatif rendah.

### **c. Manfaat Kompensasi**

Kompensasi memiliki manfaat untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas serta menjamin keadilan. Kompensasi harus dihitung berdasarkan penyesuaian terhadap apa yang sudah dikerjakan dan diselesaikan oleh karyawan (Handoko, 2014) maka manfaat kompensasi secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

#### **1) Memperoleh Karyawan yang Berkualitas**

Pada saat melamar karyawan yang berkualitas tentu akan mempertimbangkan besaran kompensasi yang akan diterimanya pada saat dia bekerja nanti.

#### **2) Mempertahankan Karyawan**

Kompensasi yang sesuai akan bermanfaat untuk mempertahankan karyawan khususnya karyawan yang memiliki

kualitas yang tinggi sehingga akan butuh pemikiran berulang kali bagi karyawan untuk pindah organisasi karena kompensasinya itu.

### **3) Menjamin Keadilan**

Pemenuhan prinsip keadilan organisasi terhadap karyawan dapat dilihat dari bagaimana kompensasi itu diberikan secara adil atau tidak.

### **4) Menghargai Perilaku Karyawan**

Perilaku karyawan yang baik bagi perusahaan, mendukung fungsi organisasi dengan maksimal dan mendukung terciptanya perilaku yang menguntungkan organisasi harus dipertahankan dan didukung agar lebih banyak dilakukan oleh karyawan melalui kompensasi.

### **5) Memenuhi Peraturan Legalitas**

Program kompensasi juga harus bertalian dengan peraturan dan legalitas yang ditentukan agar dalam pelaksanaannya tidak melanggar peraturan-peraturan tersebut yang kemudian pada akhirnya akan menciptakan kendala bagi organisasi.

#### **d. Jenis-Jenis Kompensasi**

Jenis kompensasi secara umum dapat dibedakan atas dua jenis yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung dengan perincian sebagai berikut (Mathis dan Jackson, 2002 dalam Rojikin, 2015):

## **1) Kompensasi Langsung**

### **a) Gaji Pokok**

Kompensasi ini adalah kompensasi dasar yang diterima karyawan, biasanya diberikan sebagai gaji atau upah yang dibayarkan sebagai balas jasa organisasi pada karyawannya.

### **b) Gaji Variabel**

Kompensasi yang ini adalah kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas individual karyawan, kelompok dan atau organisasinya.

## **2) Kompensasi Tidak Langsung**

### **a) Tunjangan**

Imbalan ini berupa imbalan yang tidak langsung diberikan pada karyawan seperti asuransi kesehatan, dana Pendidikan, cuti yang dapat diuangkan, dana pension, yang diberikan pada karyawan secara individual atau kelompok sebagai dari bagian keanggotaan terhadap organisasinya.

## **e. Indikator Kompensasi**

Panggabean (2004) menjelaskan dengan rinci bahwa pada dasarnya ukuran untuk program kompensasi yang diberikan pada karyawan oleh organisasi dimana karyawan tersebut bekerja adalah:

### **1) Gaji**

Balas jasa yang diterima karyawan setelah karyawan tersebut mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan

terhadapnya yang diberikan oleh organisasi ditimbang berdasarkan keterlibatannya dalam organisasinya.

## **2) Insentif**

Merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan oleh organisasi pada karyawannya dari hasil pekerjaan yang melebihi standar yang sudah ditetapkan oleh organisasi tempatnya bekerja dan insentif ini diluar gaji pokok atau gaji tetapnya yang besarnya didasarkan pada kinerjanya.

## **3) Tunjangan**

Tunjangan ini diberikan pada karyawan hanya dalam kondisi tertentu saja seperti untuk karyawan yang sudah diangkat menjadi karyawan tetap pada organisasinya, seperti tunjangan hari ranya, asuransi kesehatan, dana pendidikan, tunjangan transportasi dan sebagainya.

## **f. Pengukuran Kompensasi**

Pengukuran kompensasi menurut Mangkunegara (2013) ada dua tipe dasar atau kategori dari kompensasi yaitu:

### **1) Imbalan Ekstrinsik**

Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang dihasilkan oleh seseorang. Imbalan ekstrinsik disesuaikan dengan kinerja atau aktivitas karyawan dalam organisasinya, namun diberikan kepada seseorang tersebut oleh pihak eksternal. Contoh imbalan ekstrinsik adalah gaji, tunjangan, sanjungan dan pengakuan. Termasuk dalam imbalan ekstrinsik adalah hal-hal seperti pengakuan dan pujian dari

atasan, promosi, kantor yang mewah, tunjangan pelengkap seperti asuransi, dan pensiun.

## **2) Imbalan Intrinsik**

Adalah imbalan-imbalan yang dinilai dari diri karyawan sendiri. Imbalan intrinsik ini pemberiannya tidak tergantung pada kehadiran atau kinerja. Contohnya: perasaan kompetensi pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, dan perasaan pertumbuhan pribadi.

## **4. Lingkungan Kerja**

### **a. Definisi Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah semua jenis aspek yang berhubungan secara langsung dengan karyawan saat melaksanakan tugasnya, adapun aspek yang termasuk lingkungan kerja dapat berupa aspek fisik dan *non*-fisik. Lingkungan kerja akan mendukung pekerjaan karyawan sehingga hasil dari pekerjaannya dapat maksimal namun hal ini hanya akan terjadi jika lingkungan kerja merupakan lingkungan yang aman, nyaman, serta kondusif. Lingkungan kerja yang buruk dapat memberikan efek negatif bagi karyawan saat sedang melaksanakan tugasnya, sehingga hasil yang diperoleh tidak maksimal. Sering kali lingkungan kerja menjadi salah satu aspek dalam penentuan output yang dihasilkan oleh perusahaan.

Menurut Komaruddin (2001) lingkungan kerja adalah kehidupan sosial psikologi dan fisik dalam organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukan tugasnya. Sedangkan menurut

Nitisemito (2002) dalam Nurhayati, dkk. (2016) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Dengan begitu lingkungan kerja harus benar-benar menjadi pertimbangan perusahaan, agar bagaimana caranya perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung aktivitas karyawannya. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala aspek yang berhubungan dengan karyawan baik secara fisik maupun *non*-fisik yang kemudian dapat berpengaruh pada pekerjaan yang sedang dikerjakannya dan secara tidak langsung akan berpengaruh pada proses operasi yang berjalan dalam sebuah perusahaan.

#### **b. Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Menurut Nitisemito (2002) dalam Nurhayati, dkk. (2016) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja antara lain:

##### **1) Penerangan**

Penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk kedalam ruang kerja. Penerangan dalam suatu ruangan kerja tidak hanya disebabkan oleh listrik saja tetapi termasuk juga penerangan sinar matahari. Penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan



tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan karyawan dalam bekerja dapat diperkecil.

## **2) Suhu Udara**

Temperatur udara atau suhu udara terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab penurunnya kepuasan kerja para karyawan sehingga akan menimbulkan kesalahan-kesalahan pelaksanaan proses produksi.

## **3) Sirkulasi Udara**

Pertukaran udara terutama dalam ruangan sangat diperlukan apalagi bila dalam ruangan tersebut penuh dengan karyawan. Pertukaran udara yang cukup, sangat baik dan berpengaruh terhadap kesegaran dan kesehatan fisik karyawan.

## **4) Ketenangan Ruangan**

Ruangan dalam lingkungan kerja jika tenang akan membuat setiap karyawan dapat berkonsentrasi melakukan aktivitasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## **5) Kebisingan Suara**

Hal-hal yang menyebabkan kebisingan harus diredam seminim mungkin sebab suasana bising yang bersumber dari mesin-mesin pabrik akan mengganggu konsentrasi kerja karyawan.

## **6) Keamanan Kerja**

Keamanan kerja merupakan faktor yang sangat penting yang diperhatikan oleh perusahaan. Kondisi kerja yang aman akan

membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas karyawan.

## **7) Perlengkapan Kerja**

Dalam melakukan pekerjaan perlu dilengkapi suatu adanya perlengkapan, karena bila tidak terpenuhi peralatan tersebut, maka akan menghambat pekerjaan sehingga perusahaan harus meneliti dan mempersiapkan kelengkapan peralatan yang bisa meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

### **c. Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2009) dalam Nurhayati, dkk. (2016) Lingkungan kerja dapat berupa fisik dan *non*-fisik yaitu:

#### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu: Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.

Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

Menurut Robbins (2008) lingkungan kerja fisik juga merupakan faktor penyebab stress kerja pegawai yang berpengaruh pada prestasi kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah:

**a) Suhu**

Suhu adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

**b) Kebisingan**

Bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai.

**c) Penerangan**

Bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.

**d) Mutu Udara**

Merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.

Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah rancangan ruang kerja. Rancangan ruang kerja yang baik dapat menimbulkan kenyamanan bagi pegawai di tempat kerjanya. Faktor-faktor dari rancangan ruang kerja tersebut menurut Robbins (2008) terdiri atas :

**e) Ukuran Ruang Kerja**

Ruang kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Ruang kerja yang sempit dan membuat pegawai sulit bergerak akan menghasilkan prestasi kerja yang lebih rendah

jika dibandingkan dengan karyawan yang memiliki ruang kerja yang luas.

**f) Pengaturan Ruang Kerja**

Jika ruang kerja merujuk pada besarnya ruangan per pegawai, pengaturan merujuk pada jarak antara orang dan fasilitas. Pengaturan ruang kerja itu penting karena sangat dipengaruhi interaksi sosial. Orang lebih mungkin berinteraksi dengan individu-individu yang dekat secara fisik. Oleh karena itu lokasi kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin diketahui.

**g) Privasi**

Privasi dipengaruhi oleh dinding, partisi, dan sekatan-sekatan fisik lainnya. Kebanyakan pegawai menginginkan tingkat privasi yang besar dalam pekerjaan mereka (khususnya dalam posisi manajerial, dimana privasi diasosiasikan dalam status). Namun kebanyakan pegawai juga menginginkan peluang untuk berinteraksi dengan rekan kerja, yang dibatasi dengan meningkatnya privasi. Keinginan akan privasi itu kuat dipihak banyak orang. Privasi membatasi gangguan yang terutama sangat menyusahkan orang-orang yang melakukan tugas-tugas rumit.

**2) Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan

atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri Nitisemito (2002) dalam Nurhayati, dkk. (2016). Jadi lingkungan kerja *non*-fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan

#### **d. Manfaat Lingkungan Kerja**

Menurut Arep dan Tanjung (2003) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

#### **e. Indikator Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2002) dalam Nurhayati, dkk. (2016) terdapat beberapa indikator yang dapat menilai baik buruknya lingkungan kerja yaitu sebagai berikut :

### **1) Penerangan**

Tersedianya penerangan yang baik pada lingkungan bekerja akan memberikan efek lebih baik pada karyawan dibandingkan dengan menggunakan penerangan yang minim, hal ini akan mencegah terjadinya kesalahan dan senantiasa membantu karyawan agar tetap konsentrasi dan teliti dalam melaksanakan tugasnya.

### **2) Suhu Udara**

Suhu udara yang sejuk atau paling tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan akan memberikan kenyamanan yang baik bagi karyawan, hal ini akan memberikan karyawan rasa nyaman dalam setiap mengerjakan tugasnya, sehingga hasil yang diharapkanpun dapat sesuai dan maksimal. Hal ini akan berkebalikan jika suhu udara dalam sebuah ruangan bekerja panas dan membuat karyawan tidak nyaman untuk bekerja sehingga karyawan merasa ingin cepat-cepat menyelesaikan tugasnya tersebut sehingga dapat segera keluar dari ruangan tersebut. Hal seperti ini akan mempengaruhi hasil pekerjaan karyawan.

### **3) Suara Bising**

Untuk beberapa perusahaan suara bising merupakan resiko utama yang harus diterima oleh setiap karyawan dalam menjalankan setiap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Namun suara yang terlalu bising akan mempengaruhi kesehatan pendengaran dari karyawan tersebut dan kemudian akan mempengaruhi hasil kerja dari karyawan tersebut yang tidak sesuai

dengan harapan perusahaan. Hal ini dapat diminimalisir dengan menggunakan penutup telinga atau perusahaan memasang peredam suara dalam ruangnya sehingga paling tidak efek yang ditimbulkan dari kebisingan tidak mengganggu kerja karyawan yang akan berdampak pada produktifitas perusahaan.

#### **4) Penggunaan Warna**

Warna yang solid dan tenang akan memberikan efek tenang dan nyaman pada karyawan, hal ini akan berbeda jika menggunakan warna-warna yang terang dan selalu memantulkan cahaya sehingga hal ini akan mempengaruhi kualitas pandangan karyawan dalam suatu lingkungan kerjanya. Warna-warna juga sering kali memberikan efek pada perasaan pegawai ketika melihatnya.

#### **5) Ruang Gerak yang Diperlukan**

Ruang gerak yang luas akan memberikan keleluasaan dalam bergerak dan menjalankan setiap tugasnya. Jika ruang gerak terlalu sempit hingga membuat karyawan akan tidak leluasa bergerak dan menjalankan tugasnya.

#### **6) Keamanan Kerja**

Pekerjaan akan dapat terlaksana dengan baik jika karyawan memiliki rasa aman dalam setiap menjalankan tugasnya tersebut. Rasa aman akan timbul jika perusahaan memberikan instrument keamanan dalam setiap aspek yang berhubungan dengan karyawan, baik itu keamanan yang bersifat fisik maupun non fisik. Seperti alat



pemadam, sistem mesin yang aman, adanya anggota keamanan yang menjaga dari serangan kejahatan, sampai pada asuransi yang diberikan pada karyawan saat sakit atau terkena musibah.

### **7) Hubungan Karyawan**

Hubungan karyawan yang baik tentu saja akan memberikan efek kerja yang dapat maksimal, sehingga dapat saling menunjang lain hal nya jika hubungan antar karyawan tidak baik maka riskan sekali terjadi sabotase dan saling menjatuhkan pada saat menjalankan tugasnya di perusahaan.

Dengan begitu lingkungan kerja merupakan salah satu aspek yang begitu mempengaruhi karyawan baik dari aspek fisik maupun non-fisik, sehingga perlu banyak sekali pertimbangan dalam pelaksanaan dan pengadaannya oleh perusahaan.

Alangkah baiknya jika perusahaan tidak hanya mementingkan bagaimana karyawan dapat menghasilkan *output* yang baik. Sehingga perusahaan juga berusaha untuk mengetahui dan mengerti apa yang dibutuhkan oleh karyawannya. Menurut (Roberts, *et al.* dalam Mas'ud, 2004) bahwa lingkungan kerja dapat diukur melalui tingkat ketepatan pelaksanaan aturan yang ada, tingkat pemahaman akan aturan, tingkat responsivitas terhadap pekerjaan, tingkat perhatian atau perlakuan pemimpin terhadap bawahan atas hasil kerja, tingkat penghargaan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, tingkat perhatian terhadap kesejahteraan

karyawan, hubungan dengan atasan serta hubungan dengan teman sekerja.

## **B. Kerangka Berfikir**

*Organizational Citizenship Behavior* ( OCB ) merupakan sikap atau perilaku kerja yang dilakukan oleh karyawan diluar tugasnya. Perilaku ini biasanya dilakukan jika karyawan tersebut sudah menyelesaikan tugasnya dengan baik. Tidak hanya itu, OCB mencerminkan bahwa karyawan merasa peduli terhadap karyawan lainnya maupun pada perusahaan, dalam konteks ini OCB sangat mempengaruhi perusahaan Karena bagaimana pun karyawan yang memiliki OCB akan cenderung memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaannya sehingga secara tidak langsung dapat membantu perusahaan dalam menjalankan proses operasinya dan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Vroom (1999) menyatakan bila dalam pekerjaannya karyawan memiliki keyakinan bahwa dengan mendapatkan hasil yang baik sesuai atau bahkan lebih dari yang diharapkan akan dapat memberikan rasa puas pada diri karyawan, maka karyawan akan bekerja keras dan berkomitmen tinggi kepada perusahaan atau organisasinya tersebut. Keberhasilan dan kinerja seorang karyawan ditentukan oleh kepuasan kerja, sehingga ketika kepuasan dan keberhasilan tercapai, karyawan berkomitmen pada organisasinya.

Dalam pelaksanaanya OCB sulit didapatkan pada karyawan yang mana tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, jangankan untuk membantu pekerjaan rekan kerjanya, untuk menyelesaikan tugasnya

sendiri pun belum maksimal, sehingga menimbulkan rasa ketidakpuasan terhadap hasil pekerjaannya tersebut. Dengan begitu OCB dan kepuasan kerja merupakan aspek yang dipengaruhi oleh banyak faktor namun untuk menciptakan perilaku OCB pada karyawan paling tidak perusahaan dapat mempertimbangkan beberapa aspek yang dipandang utama menjadi pengaruh terciptanya perilaku OCB pada karyawan yaitu dengan memberikan rasa puas pada karyawan sehingga karyawan merasa bahwa perusahaan turut mendukung kerjanya, dengan begitu secara otomatis karyawan akan berusaha untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan, bekerja secara maksimal, dan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Secara tidak langsung juga akan mempengaruhi perilaku karyawan yang mulai empati dan peduli terhadap karyawan lainnya dan perusahaan sehingga hal itu merupakan cerminan dari perilaku OCB yang diharapkan oleh semua perusahaan.

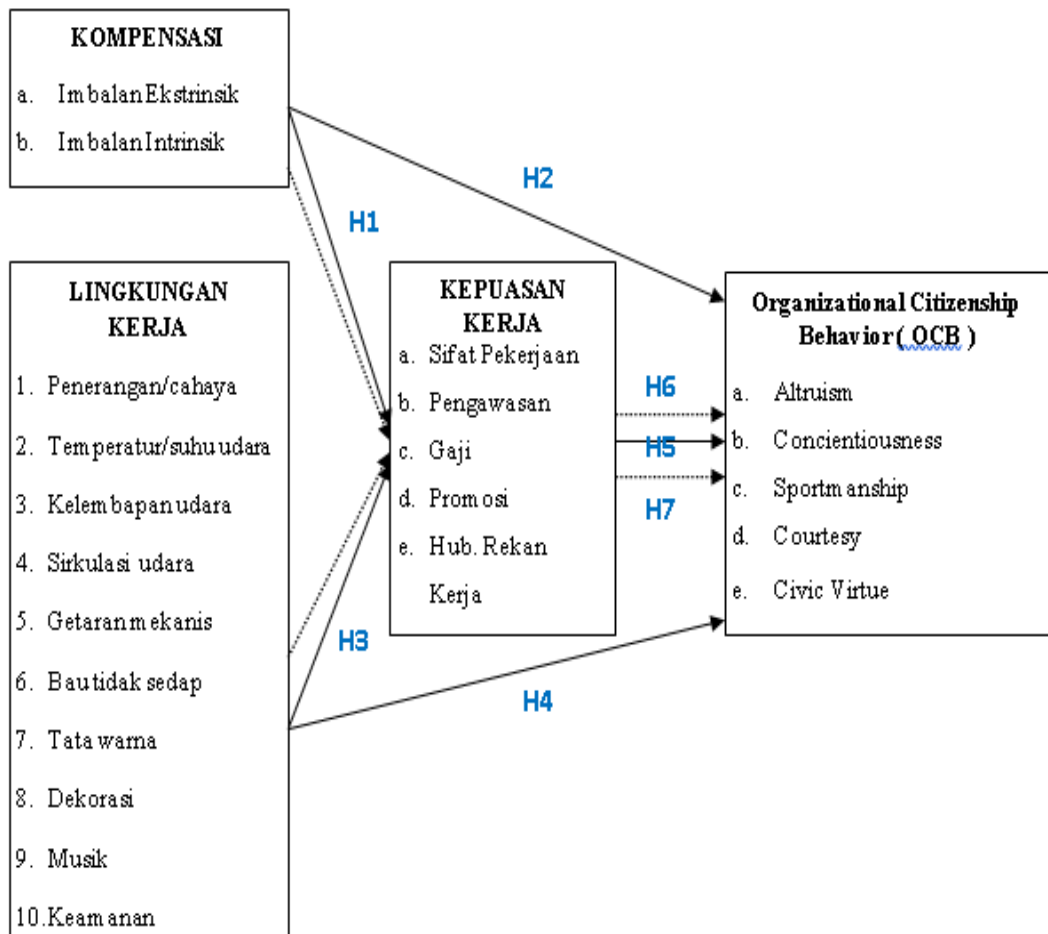
Namun dalam proses penciptaannya kepuasan kerja tidak serta merta berdiri sendiri, namun disokong oleh banyak aspek namun pada dasarnya beberapa aspek yang paling berkontribusi yaitu kompensasi (Robbins dan Judge, 2008) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah penentu utama OCB dari seorang karyawan kompensasi merupakan hak karyawan terhadap apa yang telah dikerjakannya untuk perusahaan. Kompensasi ini dapat berupa finansial atau *non-finansial*. Sering kali karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawan, namun kerap kali karyawan merasa kecewa terhadap kompensasi yang diberikan oleh perusahaan jika

tidak sesuai besarnya dengan apa yang diharapkan atau apa yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut.

Tidak hanya itu, variabel lingkungan kerja juga akan berpengaruh besar terhadap kepuasan kerja dan OCB, yang harus diketahui bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan aspek baik bersifat fisik maupun *non-fisik* yang secara langsung berhubungan dengan karyawan disaat karyawan tersebut melaksanakan tugasnya dalam sebuah perusahaan. sesuai dengan yang dijelaskan oleh Lewa dan Subowo (2005) lingkungan kerja didesain sedemikian rupa agar dapat tercipta hubungan kerja yang mengikat pekerja dengan lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Maka berdasarkan uraian tersebut maka kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

### C. Model Penelitian



**Gambar 2.1**  
Model Penelitian

## D. Penurunan dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan pada keterkaitan antara variabel satu dengan yang lainnya, serta dengan mempertimbangkan kerangka berfikir yang menjelaskan indikator dalam masing-masing variabelnya. Maka dapat dituliskan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Satriowati dkk. (2016) dan penelitian yang lainnya menemukan adanya pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi dengan kepuasan kerja.

**Tabel 2.1.**  
**Penelitian Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

| NO | JUDUL   | TAHUN | PENELITI   | VARIABEL TERKAIT   | HASIL PENELITIAN       |
|----|---|-------|--|--|------------------------|
| 1  | Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan pad PT.Prudential Life Assurance   | 2014  | M. Adistya Dwi Kurniawan<br>Djamhur Hamid Hamidah Nayati Utami     | Kompensasi (X1)<br>Kinerja (Y1)<br>Kepuasan Kerja (Y2)   | Positif dan Signifikan |
| 2  | Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan intention to leave (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)   | 2016  | Mohammad Nizar Al Qofiqi<br>Bambang Swasto Sunuharjo<br>Ika Ruhana | Kompensasi Finansial (X1)<br>Kompensasi Non Finansial (X2)<br>Kepuasan kerja (Y1)<br>Invention to leave (Y2) | Positif dan Signifikan |
| 3  | Pengaruh kompensasi finansial dan non-finansial terhadap kepuasan kerja. (Karyawan Divisi Tower & Approach – Terminal (TWR&APP-TMA) AirNav Indonesia Kantor Cabang Aero Traffic Control (ATC) Bandara Soekarno Hatta) | 2015  | Astika Faliani<br>M. Djudi Mukzam<br>Ika Ruhana                    | Kompensasi Finansial (X1)<br>Kompensasi Non Finansial (X2)<br>Kepuasan kerja (Y1)                            | Positif dan Signifikan |
| 4  | <i>Effects of Compensation on Job Satisfaction Among Secondary School Teachers in Maara Sub - County of Tharaka Nithi County, Kenya</i>   | 2015  | Mary Makena Muguongo,<br>Andrew T. Muguna, Dennis K. Muriithi      | <i>Compensation</i><br><i>Job Satisfaction</i>   | Positif dan Signifikan |

Kompensasi yang diberikan secara adil, dan sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, akan memberikan rasa puas dalam diri karyawan

karena karyawan dapat memenuhi kebutuhan sosialnya. berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang pertama adalah:

**H1 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan pada PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

## 2. Pengaruh Kompensasi Terhadap OCB

Penelitian Putri dan Suwandana (2016) menjelaskan bahwa ternyata terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kompensasi dengan terciptanya perilaku OCB.

**Tabel 2.2.**  
**Penelitian Kompensasi Terhadap OCB**

| NO | JUDUL   | TAHUN | PENELITI   | VARIABEL TERKAIT   | HASIL PENELITIAN       |
|----|---|-------|--|--|------------------------|
| 1  | Pengaruh Kompensasi Langsung dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan KUD "Batu" Kota Wisata Batu) | 2012  | M. Syaifudin Zuhri                                 | Kompensasi (X1)<br>OCB (Y1)  | Positif dan Signifikan |
| 2  | Pengaruh motivasi, kompensasi, dan komitmen terhadap OCB  | 2016  | A.A. Ngurah Bagus Danendra Ni Wayan Mujiati        | Motivasi (X1)<br>Kompensasi (X2)<br>Komitmen (X3)<br>Invention to leave (Y1) | Positif dan Signifikan |
| 3  | Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap OCB   | 2013  | Dini Fitrianasari Umar Nimran Hamidah Nayati Utami | Kompensasi Finansial (X1)<br>Kepuasan Kerja (X2)<br>OCB (Y1)                 | Positif dan Signifikan |

Kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan akan memotivasi karyawan dalam bekerja, karyawan yang merasa kompensasinya sudah sesuai akan berusaha agar dapat meningkatkan kompensasi yang diterimanya dengan bekerja lebih giat bahkan mengerjakan tugas yang

diluar kewajibannya. Berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang kedua adalah:

**H2 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi terhadap OCB pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

### 3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penelitian Dwijayanti dan Dewi (2015) menjelaskan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya yang sudah dilakukan adalah:

**Tabel 2.3.**  
**Penelitian Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

| NO | JUDUL   | TAHUN | PENELITI   | VARIABEL TERKAIT  | HASIL PENELITIAN       |
|----|---|-------|--|---|------------------------|
| 1  | Pengaruh kopensasi, keahlian, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Permata cabang Bangkok Semarang.                     | 2015  | Siti Arofah<br>Aziz Fathoni<br><br>Maria Magdalena<br>Minarsih | Kompensasi (X1)<br>Keahlian (X2)<br>Lingkungan kerja (X3).<br>kepuasan kerja karyawan (Y) | Positif dan Signifikan |
| 2  | Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada perusahaan air minum Tirta Manguntama Bandung.                 | 2015  | Made Nensy<br>Dwijayanti<br>A.A Sagung<br>Kartika Dewi         | Kompensasi (X1)<br>Lingkungan Kerja(X2)<br>Kepuasan kerja (Y)                             | Positif dan Signifikan |
| 3  | Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja fisik terhadap motivasi dan kepuasan kerja karyawan di Grand Puncak Sari Restaurant Kintamani Bali . | 2015  | I Wayan Sudana<br>Wayan Gede<br>Supartha                       | Kompensasi(X1)<br>Lingkungan Kerja(X2)<br>Kepuasan kerja(Y)                               | Positif dan Signifikan |
| 4  | <i>Impact of work environment on job satisfaction</i>   | 2014  | Dr Ruchi Jain<br>Surinder Kaur                                 | <i>work environment</i><br><i>job satisfaction</i>  | Positif dan Signifikan |



Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan memberikan efek secara langsung pada karyawan saat mengerjakan tugasnya, sehingga karyawan akan lebih semangat dalam bekerja. Namun lingkungan kerja yang tidak aman, nyaman, dan kondusif akan menurunkan tingkat semangat karyawan sehingga akan berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang ketiga adalah:

**H3 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

#### 4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati dkk. (2016) menemukan adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja dengan OCB. Hal ini juga sudah dijelaskan pada penelitian-penelitian sebelumnya yaitu:

**Tabel 2.4.**  
**Penelitian Lingkungan Kerja Terhadap OCB**

| NO | JUDUL  | TAHUN | PENELITI  | VARIABEL TERKAIT   | HASIL PENELITIAN       |
|----|--|-------|---|--|------------------------|
| 1  | Pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan loyalitas kerja terhadap OCB pada karyawan PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera Semarang | 2016  | Diah Nurhayati<br>Maria Magdalena<br>Minarsih<br>Heru Wulan | Kepuasan kerja (X1)<br>Lingkungan kerja (X2)<br>Loyalitas (X3)<br>OCB (Y1) | Positif dan Signifikan |

Lingkungan kerja yang kondusif akan membuat karyawan memiliki semangat dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dibebankan kepadanya dapat diselesaikan dengan ketetapan waktu yang baik juga. Sehingga

dengan begitu karyawan dapat mengerjakan tugas lainnya atau menolong rekannya, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang keempat adalah:

**H4 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap OCB pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

## 5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Penelitian Dewi dan Suwandana (2016) mendapati ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dengan terciptanya perilaku OCB. Hal ini juga didukung dengan beberapa penelitian terdahulu yaitu:

**Tabel 2.5.**  
**Penelitian Kepuasan Kerja Terhadap OCB**

| NO | JUDUL  | TAHUN | PENELITI                                     | VARIABEL TERKAIT  | HASIL PENELITIAN       |
|----|--|-------|--|---|------------------------|
| 1  | Pengaruh kepuasan kerja, motivasi, nilai organisasi, terhadap OCB. ( Studi kasus pada RS. Telogorejo Semarang) | 2015  | Septia Yuli Hapsari                          | X1 = Variabel Kepuasan Kerja<br>X2 = Variabel Motivasi<br>X3 = Variabel Nilai Organisasi<br>Y = OCB             | Positif dan Signifikan |
| 2  | Pengaruh kepuasan kerja, komitmen, dan gender terhadap OCB pada PT. BPR Pedungan.                              | 2015  | Putu Aditya Prabandewi Ayu Desi Indrawati    | Kepuasan Kerja (X1)<br>Komitmen Organisasi (X2)<br>Gender (X3)<br>Organizational Citizenship Behavior (Y)       | Positif dan Signifikan |
| 3  | Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening.  | 2015  | Noni Widyastuti Palupiningdyah               | Kepuasan Kerja (X1)<br>Motivasi Kerja (X2)<br>Organizational Citizenship Behavior (Y1)<br>Kinerja Karyawan (Y2) | Positif dan Signifikan |
| 4  | <i>Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes</i>                                    | 2015  | Ung Hee Lee, Hye Kyoung Kim, Young Hyung Kim | <i>Outcomes of Organizational Citizenship Behavior</i>  | Positif dan Signifikan |
| 5  | <i>Organizational citizenship behavior and satisfaction with coworkers among Bulgarian teaching staff</i>      | 2013  | Ivan D. Krastev Gergana V. Stanoeva          | <i>Organizational citizenship behavior Work satisfaction</i>  | Positif dan Signifikan |

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung tidak keberatan untuk melakukan tugas diluar kewajibannya demi kebaikan organisasinya, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang kelima adalah:

**H5 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara kepuasan kerja terhadap OCB pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

#### **6. Pengaruh kompensasi terhadap OCB yang diintervensi oleh kepuasan kerja**

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh peneliti yang ditulis dalam table ringkasan dibawah ini.

**Tabel 2.6.**

**Penelitian Kompensasi Terhadap OCB dengan intervensi oleh Kepuasan Kerja**

| NO | JUDUL  | TAHUN | PENELITI  | VARIABEL TERKAIT   | HASIL PENELITIAN       |
|----|--|-------|---|--|------------------------|
| 1  | Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap OCB dan kinerja karyawan | 2016  | Dini Fitrianasari<br>Umar Nimran<br>Hamidah Nayati<br>Utami | Kompensasi (X1)<br>Kepuasan Kerja (X2)<br>OCB (Y1)<br>Kinerja (Y2) | Positif dan Signifikan |

Tabel diatas menunjukkan bahwa karyawan yang mendapatkan kompensasi sesuai apa yang diharapkan olehnya dimungkinkan akan merasa senang sehingga kemungkinan besar karyawan tersebut akan mencintai pekerjaannya bahkan mau melakukan tugas-tugas yang diluar ketetapan tugasnya secara formal dalm organisasi tempatnya bekerja, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang keenam adalah:

**H6 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara kompensasi terhadap OCB dengan intervensi kepuasan pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**

**7. Pengaruh lingkungan kerja kerja terhadap OCB dengan diintervensi oleh kepuasan kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh:

**Tabel 2.7.**

**Penelitian Lingkungan Kerja Terhadap OCB dengan Intervensi Kepuasan kerja**

| NO | JUDUL   | TAHUN | PENELITI                                | VARIABEL TERKAIT   | HASIL PENELITIAN       |
|----|---|-------|---|--|------------------------|
| 1  | Peran OCB sebagai mediator pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan komitmen terhadap kinerja karyawan. | 2016  | Sukmawati<br>Armanu Thoyib<br>Surachman | Kepuasan Kerja (X1)<br>Lingkungan Kerja (X2)<br>OCB (mediasi)<br>Komitmen (Y1)<br>Kinerja (Y2) | Positif dan Signifikan |

Karyawan yang bekerja dalam keadaan lingkungan kerja yang baik, dalam hal ini adalah lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif akan merasa lebih betah saat melakukan pekerjaannya sehingga karyawan akan merasakan perasaan senang dan menikmati pekerjaannya sehingga dimungkinkan dalam keadaan seperti ini karyawan akan memiliki perilaku yang melebihi pekerjaannya seperti mengerjakan tugas-tugas lain yang sebenarnya tidak harus dikerjakan saat itu atau sekedar mengerjakan tugas-tugas lain yang belum diselesaikan oleh rekan kerjanya, berdasarkan uraian tersebut maka hipotesis yang ketujuh adalah:

**H7 : Ada pengaruh signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap OCB dengan intervensi kepuasan kerja pada karyawan PT. Indachi Prima Kabupaten Purwakarta.**