

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, LINGKUNGAN
KERJA FISIK, DAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP
KINERJA APARATUR KALURAHAN BANYUREJO
KAPANEWON TEMPEL KABUPATEN SLEMAN-DIY**

Tesis

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Gelar S-2
Program Studi Magister Manajemen**



Oleh: SAPARJO

NIM: 22132007

**MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS CENDEKIA MITRA INDONESIA
TAHUN 2024**

ABSTRAK

Tesis ini bertujuan untuk mengungkapkan pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan *organizational citizenship behavior* (OCB), terhadap kinerja karyawan pada kantor Kalurahan Banyurejo, Kapanewon Tempel, Kabupaten Sleman. Pemilihan topik ini didasarkan pada masih lemahnya kinerja karyawan pada institusi tersebut dan dikarenakan hingga saat ini belum pernah dilakukan kajian secara mendetail terkait kinerja karyawan tersebut. Penelitian kuantitatif berdasarkan uji statistik menggunakan *Smart SEM PLS 26* terhadap 30 orang responden yang seluruhnya adalah Staff/karyawan Kalurahan Banyurejo, diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja fisik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun memiliki arah jalur pengaruh yang positif, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja Fisik, OCB

BAB II

TELAAH PUSTAKA

A. Kinerja Sumber Daya Manusia

1). Pengertian Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja karyawan merupakan masalah sentral dalam kehidupan sebuah organisasi karena sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu mencapai tujuan atau tidak, sangat tergantung pada sebaik apa kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan (Suparyadi 2015). Menurut Sentot Imam Wahjono (2015) menyatakan bahwa Manajemen kinerja adalah proses yang berkesinambungan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individual dan tim serta menyelaraskan kinerja mereka dengan tujuan organisasi. Menurut Irham Fahmi (2016) menyatakan bahwa Kinerja merupakan hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Kinerja merupakan kapasitas pekerja untuk melakukan kelengkapan kewajiban sebagai tanggung jawab mereka (Lawasi & Triatmanto, 2017). Kinerja juga bisa diukur dengan kuantitas yang telah diselesaikan oleh karyawan pada periode tertentu sehingga bisa dilihat seberapa jauh peningkatan yang telah dicapai oleh karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja juga merupakan salah satu variabel untuk dinilai kemampuan dari seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.

Kinerja karyawan merupakan keberhasilan produk dari keunikan serta kapasitas pekerjaan yang dilakukan pekerja bersama melakukan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawabnya, bertanggung jawab bisa memungkinkan karyawan bekerja lebih keras dari sebelumnya serta karyawan termotivasi dalam meningkatkan maupun pencapaian sasaran organisasi (Panggiki et al., 2017).

Kinerja adalah efek dari aktivitas individu selama periode waktu tertentu ketika akan lebih mudah untuk mencapai tujuan tertentu dengan memantau keberhasilan karyawan organisasi, kemudian karyawan juga akan mengalami peningkatan dalam bekerja dalam sebuah perusahaan (Putri & Sariyathi, 2017). Tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan juga dapat tercapai jika kinerja karyawan dalam sebuah organisasi mengalami peningkatan.

Menurut Ghofar (2018), *Perfomance is mentioned as a results of a given job function or procedure over a period of time (work efficiency), so success is how to do the work and the outcomes of the work that are so closely linked into what is done and how to do in a certain period of time*. Definisi kinerja sebagai catatan hasil dari tugas atau operasi yang diberikan dalam periode waktu tertentu, jadi kinerja adalah kualitas bekerja dan hasil tes yang diperoleh dan berkaitan dengan sesuatu yang dilakukan dan bagaimana melakukannya dalam waktu tertentu. Kinerja adalah metode untuk mengevaluasi seberapa baik pekerja menjalankan kegiatan mereka sesuai atas serangkaian tolak ukur, serta mengirimkan pengetahuan terhadap pekerja Masyithah *et al.*, 2018). Tercapainya Output yang kemampuan yang maksimal dapat dikatakan bahwa karyawan telah melakukan pekerjaan dengan benar dan baik.

Kinerja merupakan karakter ataupun perbuatan terkait atas sasaran lembaga di mana kriteria penilaian mencerminkan penilaian evaluasi ahli (Hamiruddin *et al.*,

2019). Penilaian dapat dilakukan dengan mengukur kuantitas dan kualitas dari seorang karyawan ketika mengerjakan sebuah pekerjaan yang telah diserahkan kepadanya, sehingga dapat mengetahui sejauh mana kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Menurut pendapat yang terpapar diatas, maka dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan karyawan dalam suatu periode yang ditentukan, baik berdasarkan kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh karyawan.

2). Unsur-unsur Penilaian Kinerja

Terdapat 6 unsur–unsur penilaian kerja (Nanulaitta, 2018) yakni:

a. Prestasi

Evaluasi aktivitas mengenai atribut maupun kapasitas yang akan diproduksi pegawai.

b. Kedisiplinan

Evaluasi keahlian sesuai dengan regulasi yang ada serta serasi bersama arahan yang diberikan kepadanya.

c. Kreatifitas

Penaksiran kapasitas pekerja untuk melebarkan inovasi dan menuntaskan pekerjaan mereka, maka mereka mampu bertindak makin efektif serta efisien.

d. Bekerja Sama

Evaluasi kepuasan pekerja aktif serta berproses sebagai lurus atau tegak dengan pekerja lain didalam atau di luar maka hasil tes makin kuat.

e. Kecakapan

Evaluasi penyatuan serta harmonisasi berbagai komponen yang berpartisipasi selama pengembangan kebijakan serta keadaan administrasi.

f. Tanggung Jawab

Evaluasi kemampuan pekerja untuk mengambil tanggung jawab atas tindakan mereka, hasil pekerjaan dan asal taktik yang digunakan serta perilaku kerja.

3). Faktor-faktor Kinerja

Kinerja karyawan dipengaruhi akibat 3 faktor (Pramularso, 2017), yakni:

- a. Faktor individu mencakup: kapabilitas, kemahiran, konteks, serta demografi.
- b. Faktor psikologis mencakup: kesan, perilaku personalitas, pengkajian stimulan.
- c. Faktor organisasi mencakup: sumber daya, koordinator, penghargaan, pola sketsa kegiatan.

4). Indikator Kinerja Karyawan

Kinerja memiliki 5 indikator (Noviawati, 2016) yakni:

a. Kuantitas

Pemahaman karyawan tentang jumlah dan efek dari tugas yang direncanakan.

b. Kualitas

Kemampuan karyawan tentang tingkat pekerjaan yang dihasilkan dan peran pelatihan dan kemampuan pekerja dikuasai.

c. Ketepatan Waktu

Pemahaman karyawan tentang suatu tindakan yang dilakukan dari awal waktu hingga output dihasilkan.

d. Efektivitas

Penggunaan terbaik sumber daya serta masa lembaga mendapatkan pendapatan serta meminimalkan biaya.

e. Kehadiran

Derajat kemunculan staf di organisasi akan memutuskan efisiensi pekerja.

B. Budaya Organisasi

1). Defenisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi (Arianty, 2014). Luthans (2006) menyatakan bahwa, budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Tika (2008) menyatakan, budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait. Sedangkan menurut Sutrisno (2010) Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisai adalah pola, keyakinan dan nilai-nilai yang seharusnya dianut (Dunggio, 2020). Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal.

Adapun konsep organisasi berdasarkan Kast dan James E. Rosenzweig (2002), bahwa organisasi didefinisikan, sebagai berikut:

- a Suatu subsistem dari lingkungan yang lebih luas
- b Semua pengaturan yang berorientasi pada sasaran orang dan tujuan yang meliputi
- c Suatu subsistem teknik, orang yang memakai pengetahuan, teknik, peralatan,dan fasilitas
- d Suatu subsistem struktur, orang yang bekerja sama dalam aktivitas terpadu
- e Suatu subsistem psikososial, orang dalam hubungan social.

- f Subsistem manajerial perencanaan, pelaksanaan, pengawasan semua usaha

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, memberikan informasi bahwa organisasi itu terdiri dari atas dua bagian besar, yaitu:

- a Organisasi sebagai wadah atau tempat, subsistem. Pemahaman ini bukan seperti kita melihat rumah, kamar, kebun, kantor, dan lain sebagainya; hanya ada dalam alam pikiran manusia.
- b Organisasi sebagai proses yang menggambarkan aktifitas yang akan, sedang, atau telah dilaksanakan oleh manusia yang bergabung dalam sebuah organisasi sosial.

Organisasi yang dimaksud berkaitan dengan segi sosial, karena subjek dan objeknya ialah manusia yang disatukan oleh nilai-nilai tertentu. Nilai merupakan esensi moralitas kehendak untuk memenuhi tanggung jawab manusia, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal.

Budaya organisasi ialah nilai yang menjadi pegangan SDM dalam melaksanakan kewajiban dan prilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang dapat memberi jawaban apakah tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan dalam berperilaku (Susanto, 1997). Kirana (1997) mengemukakan bahwa pembicaraan tentang budaya perusahaan/organisasi menyangkut berbagai topik pembahasan, diantaranya nilai yang dianut, simbol, kebiasaan rutin atau ritus dalam perusahaan, teladan dan model, penyesuaian diri dan “ cerita-cerita” yang dihidupkan.

2). Fungsi dan Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2013) budaya organisasi mempunyai empat (4), fungsi yaitu:

- a Memberikan identitas kepada pegawainya
- b Memudahkan komitmen kolektif
- c Mempromosikan stabilitas sistem social
- d Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya

Menurut Schein (dalam Tika, 2014:13) membagi fungsi budaya organisasi berdasarkan cara pengembangannya, yaitu:

- a. Fase tahap awal merupakan tahap pertumbuhan organisasi, dimana fungsi budaya organisasi terletak pada pembeda, baik terhadap lingkungan maupun terhadap kelompok atau organisasi lain.
- b. Fase pertengahan hidup organisasi, pada fase ini budaya organisasi berfungsi sebagai integrator, dikarenakan munculnya sub budaya baru

sebagai penyelamat krisis identitas dan membuka kesempatan untuk mengarahkan perubahan budaya organisasi.

- c. Fase dewasa, dimana budaya organisasi dapat sebagai penghambat dalam berinovasi karena berorientasi pada kebesaran masa lalu dan menjadi sumber nilai untuk berpuas diri.

Pada hubungannya dari segi sosial, budaya menurut Gordon (dalam Sadiartha, 2015:19) berfungsi seperti perekat sosial, membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berguna sebagai metode pencipta makna dan kendali yang mengarahkan dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya korporat yang kohesif dan efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan (*considerate*), dan didukung oleh bawahan (*supportive*), pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.

Gordon (dalam Sadiartha, 2015), budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi. Sehingga budaya akan menjadi mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Sudarmanto (2015:170) menjelaskan bahwa budaya menjalankan fungsi yang kompleks, yaitu sebagai berikut:

- a. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain

- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
Jadi suatu organisasi akan memiliki ciri dari budaya yang dimiliki.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dibandingkan kepentingan pribadi seseorang. Dengan adanya hal tersebut, budaya bisa memunculkan sebuah rasa komitmen untuk anggota organisasi.
- d. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial, menjadi perekat yang mampu menyatukan organisasi.
- e. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang mempermudah dan membentuk perilaku karyawan.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Melalui bentuk nilai-nilai atau ketentuan, hal ini bisa sebagai kontrol atas perilaku karyawan.

3). Karakteristik Budaya Organisasi

Komunikasi Budaya organisasi adalah sesuatu hal yang begitu kompleks. Untuk itu, budaya organisasi pastinya harus mempunyai beberapa karakteristik untuk wujud nyata keberadaanya. Karakteristik itu pada penerapannya dapat mendukung pencapaian sasaran organisasi. Terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi perlu mendapatkan perhatian organisasi menurut Robbins (2002), antara lain:

a Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi segala aktifitas kejalan pencapaian pada tujuan organisasi. Kepemimpinan seseorang pemimpin diharapkan mampu membuat perubahan ke jalan yang lebih baik ialah perubahan pada budaya kerja sebagai organisasional. Penurunan budaya kerja yang pelan-pelan (slow down) diharapkan mampu diganti dengan budaya produktif dikarenakan pengaruh kepemimpinan atasan yang lebih memprioritaskan pada otonomi atau kemandirian para anggota. Kepemimpinan memegang peranan yang penting didalam budaya organisasi, terutama pada organisasi yang budayanya lemah.

b Inovasi

Dalam menjalankan tugas-tugas, organisasi lebih berorientasi terhadap pola pendekatan “pakai tradisi yang ada” dan memakai metode-metode yang teruji atau pemberian kebebasan pada anggotanya dalam menerapkan cara-cara baru melalui percobaan.

c Inisiatif Individu

Meliputi tanggung jawab kebebasan, dan independensi dari para anggota organisasi, ialah kewenangan untuk melaksanakan tugas dan seberapa besar keleluasaan dalam mengambil keputusan, inisiatif karyawan dalam sebuah perusahaan tentunya diharapkan dapat menguntungkan organisasi. Inisiatif juga menggambarkan suatu bentuk kebebasan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

d Toleransi terhadap resiko

Pada budaya organisasi manusia didorong agar lebih agresif, inovatif, dan mampu menghadapi resiko dalam pekerjaannya.

e Pengarahan

Kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap SDM atas hasil kerjanya. Harapan disalurkan dalam bentuk kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian.

f Integrasi

Integrasi adalah bagaimana unit-unit suatu organisasi didorong dalam menjalankan suatu kegiatannya pada suatu kordinasi yang rapi, ialah seberapa jauh hubungan dan kerja sama dibenamkan dan seberapa besar rasa saling ketergantungan antar pegawai ditanamkan.

g Dukungan Manajemen

Untuk mengukur kempuan manajer memberikan koneksi yang baik, sumbangsi, dan motivasi terhadap anggotanya untuk menjalankan tugas.

h Pengawasan

Meliputi peraturan dan supervise langsung digunakan oleh manajemen untuk diamati secara keseluruhan prilaku anggota

i Identitas

Identitas adalah pemahaman elemen organisasi yang berpihak terhadap organisasinya secara maksimal.

j Sistem Penghargaan

Yaitu pemberian alokasi balas jasa terhadap karyawan (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi) sesuai dengan kinerja karyawan.

k Pola Komunikasi

Maksud pola komunikasi ialah komunikasi yang terbatas pada hirarki formal dari setiap organisasi.

Suatu budaya organisasi tentu harus sampai kepada proses sosialisasinya, persoalannya hal ini tidak akan berhenti, apakah budaya organisasi disukai atau tidak. Namun diharapkan setelah nilai dan karakteristik dalam budaya organisasi tersebut terinternalisasi, pengaruhnya akan muncul lebih signifikan yaitu kinerja dari para anggota organisasi.

Robbins (2013: 247) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

a Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauhmana pegawai diorong untuk inovatif dan mengambil resiko

b Perhatian

Sejauhmana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian kepada rincian.

c Orientasi hasil

Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

d Orientasi orang

Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

e Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

f Keagresifan

Sejauhmana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

g Kemantapan

Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

4). Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Robbins (2008) adalah, sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*); sejauh mana perusahaan mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana perusahaan menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan
- b. Perhatian Terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana perusahaan mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian.

- c. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana para manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- d. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*); sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pada efek hasil pada orang didalam perusahaan seperti mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-idenya.
- e. Berorientasi tim (*team orientation*); adalah perusahaan yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dengan tim-tim yang ada seperti dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerjasama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- f. Agresif (*aggressiveness*); sejauh mana karyawan dalam perusahaan itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik baiknya seperti persaingan sehat antar karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktifitas optimal.
- g. Stabil (*stability*); sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan (status quo) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti manajemen mempertahankan karyawan yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan pada upaya-upaya individual,

walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi.

Indikator budaya organisasi menurut Mackenna (2006:60) adalah sebagai berikut:

a. Hubungan antara manusia dengan manusia

Keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi.

b. Kerjasama

Kerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja dalam bekerja bersama dengan orang lain untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan dalam mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

c. Penampilan karyawan

Penampilan karyawan ialah kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, Misalnya keserasian pakaiannya dan penampilannya.

Wirawan (2010) menyebutkan dimensi budaya kerja internal meliputi asumsi-asumsi:

a. *Locus control*

Misalnya apakah karyawan dapat mengontrol output tindakan mereka atau tidak.

b. Sifat penurut (*malleability*)

Misalnya apakah sifat pegawai dapat dirubah atau tidak.

c. Orientasi ke masa depan (*futuristic orientation*)

Misalnya apakah pegawai dalam merencanakan tindakannya berorientasi pada masa depan atau tidak.

d. Proaktivitas/reaktivitas (*proactivity/reactivity*)

Mengenai apakah pegawai mengambil inisiatif personal atau sekedar bereaksi terhadap permintaan ekstern ketika mencoba objektif pekerjaannya atau tidak

e. Pencari tanggung jawab (*responsibility seeking*)

Misalnya apakah pegawai menerima dan mencari tanggung jawab dalam pekerjaannya atau tidak atau tidak.

f. Partisipasi (*Participation*)

Misalnya apakah pegawai lebih menyukai delegasi pada semua level dan senang dikonsultasikan mengenai sesuatu yang berhubungan dengan mereka.

g. Kewajiban kepada orang lain (*obligation toward others*)

Misalnya apakah pegawai merasa berkewajiban untuk memenuhi kewajiban mereka kepada orang lain di tempat kerja

Adapun indikator-indikator budaya organisasi menurut Deal dan Kennedy (Tika, 2008:110) adalah sebagai berikut:

a Lingkungan

Usaha Kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan perusahaan memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha

yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. Sehubungan dengan itu, perusahaan harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi lingkungan tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan, penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b Nilai-Nilai

Elemen nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dari suatu organisasi. Nilai-nilai tersebut menitik beratkan kepada suatu keyakinan untuk mencapai kesuksesan. Nilai-nilai atau keyakinan agar dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, hendaknya harus disampaikan secara terbuka oleh para manajer kepada seluruh lapisan sumber daya manusia (SDM) yang ada, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadinya penyimpangan-penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

c Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi, mereka bisa menumbuhkan idealisme, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah dalam organisasi.

d. Ritual

Kegiatan upacara di suatu perusahaan pada umumnya bentuk penghargaan terhadap kinerja sumber daya manusianya atau dapat berupa laporan aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Dengan seringnya frekuensi kegiatan tersebut di perusahaan diharapkan akan menciptakan budaya secara tidak sadar.

d Jaringan Komunikasi

Komunikasi di dalam perusahaan, dapat dijadikan sebagai pembawa atau penyebaran nilai-nilai budaya perusahaan. Elemen ini merupakan hierarki dari kekuatan yang tersembunyi di dalam organisasi, oleh karena itulah efektivitas jaringan ini hanya sebagai cara untuk mendapatkan informasi tentang apa yang terjadi di perusahaan, dapat dikatakan juga bentuk jaringan kultural adalah informasi.

C. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik merupakan salah satu faktor yang terdapat didalam lingkungan kerja. Lingkungan kerja fisik meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kondisi "fisik" sebuah perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan di dalamnya.

1). Definisi Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan Kerja Fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung (Sedarmayanti, 2009). Lingkungan Kerja adalah

segala kondisi yang berada di sekitar pegawai yang dihubungkan dengan terjadinya perubahan psikologis dalam diri karyawan. (Nitisemito, 2010). (Robbin dalam Wibowo, dkk, 2014) menyatakan bahwa mayoritas karyawan lebih menyukai lingkungan kerja fisik yang bersih, nyaman, dan di dukung dengan peralatan modern.

Menurut Komarudin dalam (Gienardy, 2013) mendefinisikan lingkungan kerja fisik merupakan keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan social-kultural yang menglilingi atau mempengaruhi individu. Lingkungan Kerja Fisik dapat dibagi dalam 2 (dua) kategori yaitu : lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai, misalnya: pusat kerja, meja, kursi dan lingkungan perantara atau lingkungan umum juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperature, kelembaban, sirkulasi udara , pencahayaan, warna dan lain-lain.

2). Faktor-faktor Lingkungan Kerja Fisik

Menurut (Mangkunegara, 2005) ada beberapa faktor Lingkungan Kerja Fisik:

- a. Faktor Lingkungan Tata Ruang Kerja
- b. Faktor Kebersihan
- c. Faktor Kerapian Ruang Kerja

Sementara menurut Moekijat (2005), menyebutkan faktor-faktor yang penting dari lingkungan kerja fisik dalam kebanyakan kantor adalah:

- a. Tata Ruang

Penggunaan tata ruang kantor adalah segi yang paling penting dari perencanaan manajemen perkantoran. Selanjutnya tata ruang kantor

merupakan penentuan dari susunan semua komponen fisik pekerjaan yang dipandang perlu untuk pelaksanaan kantor dan mengkoordinasi komponen-komponen ini dalam suatu kesatuan yang efisien.

b. Penerangan

Pentingnya penerangan yang tepat di dalam kantor sudah sangat jelas diperlukan. Pegawai yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketergantungan pada mata yang disertai kelelahan mata, perasaan mudah marah dan gangguan fisik lainnya. Penerangan yang buruk menambah kemungkinan keluaran yang rendah dan kerja yang tidak akurat dengan penerangan yang baik dapat membantu pegawai melihat dengan cepat, mudah dan senang.

c. Warna

Warna sebuah kantor dapat menimbulkan efek yang dapat dilihat pada semangat kerja pegawai. Lingkungan yang tidak menarik dapat menimbulkan depresi pada pegawai sedangkan lingkungan yang menyenangkan dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Warna tidak hanya mempercantik ruangan kantor tetapi juga memperbaiki kondisi-kondisi yang ada dalam pekerjaan kantor. Oleh karena itu, keuntungan penggunaan warna yang tepat adalah tidak hanya bersifat keindahan.

d. Pertukaran udara (ventilasi)

Di tempat kerja harus memiliki aliran udara yang segar secara terus menerus melewati kantor untuk memerangi keletihan dalam bekerja. Banyak kantor yang ber-AC dengan aliran udara, suhu dan kelembaban yang dikontrol secara otomatis. Dalam hal ini, kondisi yang diperlukan dapat diberikan selama sistem tersebut dirawat dan dirancang dengan baik .

e. Suara (tingkat kebisingan)

Suara bising yang keras dan tajam adalah hal yang mengganggu pegawai dalam bekerja karena suara bising tersebut dapat menyebabkan kesulitan dalam memusatkan pikiran, dalam menggunakan telepon dan dalam melaksanakan pekerjaan kantor dengan baik.

Perencanaan untuk lingkungan kerja fisik tidak dapat dipertimbangkan secara terpisah dari bidang-bidang perencanaan kantor yang penting lainnya. Semuanya harus di koordinasikan dengan seksama, misalnya tata ruang kantor harus dihubungkan dengan penerangan dan penggunaan mesin-mesin dengan pengendalian suara. Selanjutnya penerangan didalam ruang kantor tergantung kepada warna yang dipakai.

3). Indikator Lingkungan Kerja Fisik

Indikator Lingkungan Kerja Fisik menurut Sedarmayanti (2009) ada 5, yaitu:

a. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu

diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai

b. Sirkulasi udara ditempat kerja

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

c. Kebisingan di tempat kerja

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

d. Bau tidak sedap di tempat kerja

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

e. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan ditempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Pengaman (SATPAM).

D. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

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

Perilaku kewarganegaraan dalam organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan suatu konsep yang baru dalam hal analisis kinerja. Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati), dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Konsep perilaku ini pertama kali diperkenalkan pada pertengahan tahun 1980-an oleh Dennis Organ dan terus berkembang dan meluas.

Pemberian definisi perilaku OCB yang dilakukan oleh peneliti terdahulu tidaklah terdapat banyak perbedaan dalam konteks, konten dan latar belakangnya, hanya terdapat beberapa sikap konsisten yang ditemukan dalam tata cara interpretasinya. Menurut Tambe dan Shanker (2014) OCB bukanlah perilaku yang dituntut secara paksa. Karyawan tidak bisa dipaksa untuk melakukan atau menunjukkan OCB. Demikian pula, karyawan tidak dapat atau tidak mengharapkan apapun dari imbalan resmi untuk menunjukkan OCB. Menurut Jacqueline dalam Bukhari (2008) mengatakan bahwa perilaku OCB adalah suatu perilaku extra role, yakni suatu perilaku yang tidak dibutuhkan dalam organisasi dan lebih mengandalkan praktek semata terhadap kesediaan seorang karyawan sebagai konsekuensinya dalam lingkungan organisasi.

Menurut Spitzmuller, Van Dyne dan Ilies dalam Gunawan, dkk (2013) OCB adalah suatu perilaku individu yang tidak diatur oleh organisasi, dan yang tidak diperhitungkan sistem reward secara formal, namun perilaku ini akan mendorong efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi secara keseluruhan. Adapun hal terpenting yang terdapat dalam perilaku OCB adalah adanya suatu pengaruh yang besar dalam hal keuntungan (profit) namun tidak pada kepuasan pelanggan (Koys dalam Bukhari : 2008).

Menurut Organ dalam Podsakoff (2009), *“Organizational citizenshipship behavior is individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and in the aggregate promotes the efficient and effective function of the organization”*. Singkatnya, perilaku OCB adalah suatu perilaku individu yang dilakukan secara sukarela (sekehendak hati) yang tidak

berkaitan secara langsung atau eksplisit terhadap sistem ganjaran (*reward*) formal dan perilaku ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah suatu perilaku yang dilakukan oleh individu atau karyawan secara sukarela (sekehendak hati) yang bukanlah suatu kewajiban kerjanya (*job description*) dan dengan tanpa meminta imbalan apapun sehingga mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam organisasi.

2). Faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Berber dan Rofcanin (2012) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Berikut ini penjelasan dari faktor-faktor tersebut:

a Kepuasan kerja

Sikap yang paling terkemuka setelah dipelajari secara luas dalam kaitannya dengan OCB adalah kepuasan kerja. Menurut Organ dalam Berber dan Rofcanin (2012) hubungan kepuasan kerja dengan OCB berakar pada hipotesis “kepuasan menyebabkan kinerja” terutama terkonsentrasi pada sikap karyawan. Ketika karyawan termotivasi dari pemuas dalam dan luar diri mereka, mereka akan membalas bahkan melampaui persyaratan formal tugas mereka.

b Kesan karyawan

Para ahli berpendapat bahwa karyawan dapat membantu orang lain dan membutuhkan tanggung jawab atas tugas tambahan untuk mendorong citra yang baik dirinya dalam organisasi. Ketika karyawan terlibat dalam

OCB yang sedang diamati supervisor, maka supervisor dapat memberikan penghargaan kepada karyawan. Beberapa penulis juga menyatakan bahwa OCB dan manajemen kesan saling bergantung (Berber dan Rofcanin, 2012).

c Kepribadian karyawan

Menurut Organ dalam Berber dan Rofcanin (2012) seperti gagasan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan OCB, gagasan bahwa kepribadian dan karakteristik menjelaskan OCB dalam situasi dimana tidak ada intensif yang kuat, tekanan atau ancaman untuk dapat berperilaku dengan cara tertentu telah mendapat perhatian oleh para ahli selama beberapa dekade. Ciri-ciri kepribadian telah berhubungan dengan OCB. Bagi orang yang menilai tinggi pada dimensi keramahan, penelitian menunjukkan bahwa mereka mempunyai kecenderungan untuk membantu orang lain, berfikir positif dari rekan-rekan mereka dan untuk mengantisipasi kebutuhan orang lain.

d Kepemimpinan

Menurut Berber dan Rofcanin (2012) banyak para ahli yang berpendapat bahwa perilaku pemimpin mendukung dalam membentuk perilaku OCB, hal ini dikarenakan perilaku pemimpin berperilaku baik kepada karyawan secara langsung atau tidak akan membantu karyawan dalam menyelesaikan persoalan dan sebagai imbalannya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas perilaku baik itu. Selain itu dalam

jurnal yang sama Podsakoff juga menekankan pentingnya kepemimpinan yang transformasional dalam rangka memperoleh perilaku OCB. Pemimpin transformasional akan mendapatkan bawahan mereka melebihi ekspektasi kinerja dengan membentuk visi, memberikan model peran yang tepat, mendorong penerimaan tujuan kelompok, memberi dukungan individual dan tujuan kinerja tinggi.

e Karakteristik tugas

Dalam jurnal Berber dan Rofcanin (2012) mengungkapkan bahwa karakteristik tugas memiliki hubungan yang konsisten dengan perilaku kewarganegaraan (OCB). Mereka telah mengidentifikasi beberapa karakteristik tugas secara instrinsik yang memotivasi karyawan dalam mengerjakan tugas. Karakteristik tugas yang paling jelas termasuk kemandirian dalam mengerjakan tugas, rutinitas, dan tugas yang saling ketergantungan dalam tujuan.

f Kelompok dan organisasi

Kekompakan kelompok, kualitas hubungan antara anggota kelompok, potensi kelompok, dan dukungan kelompok yang dirasakan adalah beberapa hal yang terkemuka yang ditemukan oleh para ahli dalam kaitannya pada OCB. Selain karakteristik kelompok, organisasi pun berperan dalam membentuk signifikansi OCB karyawan. Luasnya formalisasi organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, jarak ditempatkan antara karyawan dan orang lain dengan organisasi merupakan

beberapa variable yang dianalisis sebagai predictor OCB karyawan (Berber dan Rofcanin, 2012).

3). Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Podsakoff (2009), manfaat OCB dalam peningkatan kinerja organisasi sangat vital. Adapun penjelasan manfaat-manfaat tersebut, sebagai berikut :

a Meningkatkan produktivitas rekan kerja.

Karyawan yang membantu dan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya dapat menjadi seorang karyawan yang lebih produktif. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan best practice (contoh yang baik) ke seluruh unit kerja kelompok (Mariman, 2014).

b Meningkatkan produktivitas manajer.

Karyawan yang menampilkan perilaku civic virtue, akan membantu seorang manajer menerima saran dan umpan balik yang berharga dari pegawai untuk meningkatkan efektivitas unit kerja. Karyawan yang sopan, yang menghindari terjadinya konflik dengan rekan kerja akan membantu manajer agar terhindar dari krisis manajemen (Mariman, 2014).

c Menghemat sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif.

Karyawan yang saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, maka tidak perlu melibatkan manajer dan konsekuensinya adalah manajer dapat memakai waktunya untuk melaksanakan tugas lain. Karyawan yang menampilkan sikap

conscientiousnes yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimum dari manajer sehingga manajer dapat mendelegasikan tanggung jawab yang lebih besar kepada mereka, dengan begitu banyak waktu yang biasa digunakan untuk tugas yang lebih penting (Mariman, 2014).

- d Membantu menghemat sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.

Suatu hal yang alami dengan menghasilkan perilaku menolong adalah bahwa hal tersebut dapat mempertinggi semangat tim, moral dan kepanduan, kemudian mengurangi kebutuhan anggota kelompok untuk menghabiskan energi dan fungsi waktu pemeliharaan dalam kelompok. Karyawan yang menampilkan perilaku courtesy terhadap rekan kerjanya dan bersikap sportif dengan mengurangi konflik antar kelompok, dengan demikian dapat mengurangi waktu yang terbuang (Mariman, 2014).

- e Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.

Perilaku menolong dapat meningkatkan moril dan kerekatan serta perasaann saling memiliki diantara anggota kelopak, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Memberi contoh pada karyawan lain dengan menampilkan perilaku sportmasnship (misalnya, tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil) akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen organisasi (Mariman, 2014).

- f Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Membantu tugas karyawan yang tidak hadir ditempat kerja dan yang memiliki beban kerja yang cukup berat dapat meningkatkan stabilitas dalam unit kerja. Karyawan yang memiliki sifat conscientious cenderung mempertahankan tingkat kinerjanya secara konsisten (Mariman, 2014).

4). Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Terdapat lima dimensi yang memiliki kontribusi dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yakni *conscientiousness*, *altruism*, *civic virtue*, *sportsmanship*, dan *courtesy*. Berikut ini adalah penjelasan secara terperinci dari dimensi-dimensi yang terdapat dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ dalam Tambe dan Shanker (2014), yakni:

- a *Conscientiousness*, yaitu karyawan yang memiliki perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan perusahaan (Friastuti, 2013). Sedangkan menurut Gunawan et. al. (2013), hal ini merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi apa yang diharapkan perusahaan.

Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Gunawan et.al (2013), diantaranya adalah :

- i. Kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu.
 - ii. Mematuhi peraturan perusahaan meski tidak ada yang mengawasi.
 - iii. Kesadaran untuk berperilaku jujur dalam bekerja.
- b *Altruism*, yaitu perilaku membantu anggota lain dari organisasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka (Tambe dan Shanker, 2014). Menurut

Gunawan *et al* (2013) perilaku ini merupakan kesediaan karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang dihadapi baik mengenai tugas-tugasnya dalam organisasi.

Menurut Gunawan *et al* (2013) hal ini dapat dilihat dari indikator berikut :

- i. Kesediaan karyawan untuk membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi
 - ii. Kesediaan karyawan untuk menggantikan tugas karyawan lain manakala yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugasnya
 - iii. Kesediaan karyawan untuk memberikan bantuan kepada orang yang berada disekitarnya
- c *Civic Virtue*, yaitu perilaku yang mengacu pada keterlibatan konstruktif dalam proses kebijakan organisasi dan kontribusi dalam perilaku ini dapat dilakukan dengan bebas untuk keberlangsungan hidup dan kemajuan organisasi (Tambe dan Shanker, 2014). Menurut Friastuti (2013) perilaku *civic virtue* pada karyawan selalu mencari informasi- informasi terbaru yang mendukung kemajuan organisasi.

Dalam hal ini indikator yang digunakan menurut Gunawan *et. al.* (2013) diantaranya adalah :

- i. Berperan aktif dalam hal perbaikan dan pembenahan organisasi
- ii. Ikut hadir dalam setiap pertemuan meskipun bukan hal yan penting, namun dapat mengangkat image organisasi
- iii. Selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada.

d *Sportmanship*, yaitu perilaku yang lebih menekankan pada aspek- aspek poritis organisasi dari pada aspek-aspek negatif, mengindikasikan perilaku tidak senang, tidak mengeluh dan membesar-besarkan masalah kecil (Friastuti, 2013). *Sportmanship* misalnya menghindari keluhan atau ketidaknyamanan secara personal yang bersifat ringan dan sementara, tanpa keluhan, banding, tuduhan, atau protes (Tambe dan Shanker, 2014).

Menurut Gunawan et. al. (2013) hal ini dapat dilihat dari indikator berikut :

- i. Tidak suka mengeluh dalam bekerja
 - ii. Tidak banyak menghabiskan waktu buat mengadu tentang masalah-maslah yang tidak penting atau sepele
 - iii. Perilaku tidak ber-negative thinking dalam melihat suatu permasalahan.
- e *Courtesy*, yaitu perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah antara karyawan, sehingga orang yang memiliki *courtesy* adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain, (Gunawan *et al*, 2013). Menurut Friastuti (2013) perilaku *Courtesy* adalah berbuat baik dan hormat kepada orang lain termasuk perilaku seperti mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah.

Dalam hal ini indikator yang digunakan Gunawan et.al (2013) diantaranya, adalah :

- i. Kesadaran karyawan untuk selalu menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan
- ii. Kesadaran karyawan dalam mengingatkan rekan kerja atas tindakannya dalam mencegah timbulnya masalah
- iii. Kesadaran karyawan untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan lain.

E. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Setelah melakukan telaah kepustakaan, peneliti juga menemukan beberapa hasil penelitian yang relevan yang berkaitan dengan penelitian ini, antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan oleh (Ainanur & Tirtayasa, 2018) Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV. Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian eksploratif, dimana variabel diukur dengan skala likert. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara (interview), dengan daftar pertanyaan (questionnaire) dan studi dokumentasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV yang berjumlah 67 orang. Penarikan sampel dengan metode sampling jenuh atau lebih dikenal dengan istilah sensus. Dalam penelitian ini jumlah populasi relatif sedang yaitu sebanyak 67 orang. Pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 17,

dengan analisis deskriptif dan pengujian hipotesis analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV.

2. Meutia & Husada, (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Koperasi Pegawai Perum berjumlah 133 orang dg jumlah sampel yang memenuhi kriteria sampel berjumlah 100 karyawan. Teknik analisis untuk menguji hoptesis penelitian melalui Analisis Regresi Linier Berganda. Hasil analisis membuktikan budaya dan komitmen merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan.
3. Rivai, (2020) pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance – Medan, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance – Medan dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Federal International Finance - Medan. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT Federal International Finance-Medan yang berjumlah 60 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance – Medan dan kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Federal International Finance – Medan.

4. Jufrizen & Rahmadhani, (2020) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah lingkungan kerja memoderasi pengaruh budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 168 pegawai. Jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 118 pegawai dengan menggunakan metode sampel jenuh dan untuk mengetahui berapa minimal sampel yang dibutuhkan jika ukuran populasi diketahui adalah dengan menggunakan rumus slovin. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu dengan cara penyebaran kuesioner/angket. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode statistik. Metode statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena

itu, lingkungan kerja bukan variabel moderating dalam penelitian ini. Artinya variabel lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

5. Dunggio, (2020) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pengaruh budaya konstruktif (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,445 atau 44,5% dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya konstruktif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Pengaruh budaya pasif-defensif (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,332 atau 33,2% dengan nilai signifikansi sebesar 0,017. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya pasif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Pengaruh budaya Agresif-defensif (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,568 atau 56,8% dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya agresif- defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Simpulannya, terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo.
6. Rifka Wulandari, (2017) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pegawai Bidang Sekretariat pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi

Kalimantan Timur. Pengambilan data dilakukan dengan pengumpulan data primer melalui kuesioner, sedangkan metode analisis menggunakan analisis regresi linear sederhana. Hasil analisis menggunakan Product Moment dan SPSS (*Statistical Product and Services Solusion*) versi 22 menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil koefisien regresi $Y = 23,350 + 0,483X$ Menunjukkan nilai konstanta (a) adalah 23,350 dan nilai koefisien arah regresi (b) adalah 0,483 yang menunjukkan hubungan pada tingkat sedang, Nilai R Square (Koefisien Determinasi) sebesar 0,190 atau 19%. Hasil uji parsial (Uji T) nilai t dihitung $3,527 < t$ tabel 1,673 Menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai Bidang Sekretariat pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur. Pada objek penelitian ditemukan permasalahan lingkungan kerja fisik yaitu pencahayaan, suhu, bunyi/kebisingan, warna dan musik pada ruang kerja, serta permasalahan pada kinerja yaitu kualitas, kuantitas, kehandalan dan kehadiran. Kesimpulan dari penelitian ini adalah Variabel Lingkungan Kerja Fisik Berpengaruh Signifikan Terhadap Variabel Kinerja Pegawai Bidang Sekretariat pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur. Dengan ditemukan permasalahan tersebut Peneliti memberikan saran agar pimpinan lebih memperhatikan

lingkungan kerja fisik di sekitar pegawai agar memberikan kesan nyaman saat bekerja dan tidak mengurangi kinerja pegawai.

7. Kurniati & Jaenab, (2020) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan kerja pegawai (Studi pada pegawai dinas perpustakaan kota Bima). Sedangkan rumusan masalah penelitian ini adalah apakah Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Studi pada pegawai dinas perpustakaan kota Bima). Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner. Jenis penelitian yang digunakan Asosiatif, penelitian ini dilakukan pada Dinas Perpustakaan Kota Bima, Populasi pada penelitian ini adalah jumlah keseluruhan 43 pegawai dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 30 pegawai dengan menggunakan teknik purposive sampling (pengambilan sampel berdasarkan kriteria). Analisis data yang digunakan yaitu analisis regresi liner sederhana dengan menggunakan persamaan yaitu: $Y = a + bx$. Pada hasil analisis awal yang dilakukan menunjukkan bahwa indikator yang digunakan valid untuk mengukur variabel yang ada. Hasil analisis selanjutnya menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,752.
8. Rastana *et al*, (2021) Pengaruh lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. Jumlah responden yang diambil sebanyak 59 pegawai dengan metode penentuan sampel yaitu sampling jenuh. Pengumpulan data kuesioner dan diuji dengan uji validitas dan

reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, determinasi, uji signifikan parsial dan simultan dengan uji t dan uji F. Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, serta lingkungan kerja fisik dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

9. Hidayatullah & Jaenab, (2021) Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap Pegawai Pada Kantor Satuan Pelayanan TTA Dara Kota Bima. Jenis Penelitian yang digunakan yaitu asosiatif dengan jumlah sampel 31 responden. Hasil penelitian yang dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja Fisik mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Beban Kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Satuan Pelayanan TTA Dara Kota Bima.
10. Nisa et al, (2018) Pengaruh budaya organisasi dan *organizational citizenshipship behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember yang berjumlah 98 orang, meliputi dokter, perawat, serta administrasi dan SDM. Penentuan sampel menggunakan studi populasi. Analisis data menggunakan analisis regresi

linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember atau Ha1 diterima. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember atau Ha2 diterima.

11. Suzanna, (2017) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di: PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon). Hubungan antara *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan berada pada tingkat sangat kuat yang ditunjukkan dengan angka 0,865 dengan arah yang positif. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan angka 74,8%, yang artinya kinerja karyawan dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior* sebesar 74,8% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Kemudian, Signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan kurang dari 0,05, yang artinya HA diterima yaitu “*organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di TASPEN Cirebon”.

12. Yumna Dalian Putri, (2017) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). Hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh

yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variable-variabel OCB yakni Altruism (X1), Conscientiousness (X2), Sportsmanship (X3), Courtesy (X4), Civic Virtue (X5) sebagai variable independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu Courtesy (X4) secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

13. Bustomi et al, (2020) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Survei pada Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dibuktikan dalam Uji F yang memperoleh nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel yaitu $57.992 > 3.94$. kinerja pegawai kementerian agama kota bandung dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 37% dan sisanya sebesar 63% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya.
14. Abrar & Isyanto, (2019) Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura). Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dari beberapa indikator yang dipakai dalam penilaian tersebut bahwa nilai dari konstantanya sebesar 17,338 dan nilai koefisien dari variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,294 serta memiliki nilai signifikan dibawah 0,05 sehingga jika variabel *organizational*

citizenshipship behavior naik, maka variabel kinerja perusahaan juga akan bertambah 0,294. Jika dilihat dari hasil penelitiannya, maka *organizational citizenshipship behavior* mempunyai dampak dan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, U., & Isyanto, I. (2019). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Urchindize Cabang Madura). *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 7(2), 115. <https://doi.org/10.26486/jpsb.v7i2.868>
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2234>
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Ilmiah Magister Manajemen*, II(1), 10.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14, 144–150.
- Augusty, Ferdinand. (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Berber, Aykut dan Rofcanin, Yasin. (2012). Inverutugation of Organizational Citizenship Behavior Consttrut A Framework for Antecedents and Consequences. *International Jurnal of Business and Social Research (IJBSR)*. Vol. 2, No. 4.
- Budianto, A.A.T., & Katini, A. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 3(1).
- Bukhari, Zirgham Ullah. (2008). Key Antencendents Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) In The Banking Sector Of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, Vol. 3, No. 12
- Bustomi, A., Sanusi, I., & Herman, H. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Bandung. *Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.15575/tadbir.v5i1.2002>
- Darto, Mariman. (2014). The Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) InThe Individual Performance Improvement In The Public Sector : A Theoretical And Emprical Analysis. *Jurnal Borneo Administrator*, Vol. 10, No. 1.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.

<https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>

- Fahmi, Irham. (2016). Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep dan Kinerja). Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.
- Friastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenshipship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 4, No.2, Hal 103-114
- Ghozali, Imam. (2005). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gienardy. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT Bank Panin Sulawesi Tengah). Yogyakarta: Universitas Atmajaya.
- Gujarati. Damodar. (2001). ekonometrika Dasar. Jakarta:Erlangga.
- Gunawan, Johana Susanti, Solang, Pimkam Datun, dan Kartika, Endo Wijaya. (2013). Organizational Citizenshipship Behavior Yang Berpengaruh Pada Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Konsumen Di Hotel Sheraton Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, Vol. 2, No. 1.
- Hair et.al. (2019). Multivariate data analysis: Its approach, evolution, and impact. Google scholar.
- Hidayatulloh, S., & Jaenab. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Satuan Pelayanan TTA Dara Kota Bima. *Jurnal Satyagraha*, 04(02), 17–30.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Kast, Fremont E. dan James E. Rosenzweig. (2002). Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2008). Organizational Behavior (8th ed). New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kristiadi, M, A., & Ariffin, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Puruk Cahu. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Edisi Juli, Vol 8, No. 2, 24-38.
- Kustanto, D. A., & Harsoyo, T. D. (2019). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Regional Yogyakarta. *RELEVANCE : Journal of*

- Management and Business, 2(1), 217–226.
<https://doi.org/10.22515/relevance.v2i1.1523>
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Kerjasama Tim Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5(1).
<https://doi.org/10.26905/jmdk.v5i1.1313>
- Lestari, E.R. and Ghaby, N.K.F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7, 116-123.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi* (10th ed.). Yogyakarta: Andi Offset.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- McKenna, E. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kedua)*. Yogyakarta: ANDI.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 4(1), 119–126.
- Moekijat. (2005). *Pengantar Sistem Informasi Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Moeliono, D. (2005). *Budaya Organisasi Dalam Tantangan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nanulaita, Deflin Tresye. (2018). Pengaruh Kompens asi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan KSU Amboina Mekar di Kota Ambon. *Jurnal Manajemen, Ide, Inspirasi* alauddin.ac.id/ Vol 5 No 2.
- Nisa, D. K., Santoso, B., & Azhad, M. N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 2(3), 108.
<https://doi.org/10.23887/ijssb.v2i3.16219>
- Nitisemito, A. . (2012). *Manajemen: Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta: Arena Ilmu.
- Nitisemito, Alex S. (2000). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000.
- Noviawati, Dian Rizki. (2016). Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT. Cola-Cola Distribution Indonesia, Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 4 No. 3.

- Panggiki, A. C., Lumanauw, B., & Lumintang, G. G. (2017). Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Sam Ratulangi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3), 3018–3027. <https://doi.org/10.35794/emba.v5i3.17302>.
- Podsakoff, Nathan P., Blume, Brian D., dan Whiting, Steven W (2009). Individual- And Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 1, 122-141.
- Pramularso, E.Y. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Cipta Hotel Pancoran Jakarta Selatan. *Widya Cipta-Jurnal Sekretari dan Manajemen* 1 (2), 171-178
- Priyono. (2008). Metode Penelitian Kuantitatif. In: *Metode Penelitian Kuantitatif*. Zifatama, i-195. ISBN 978-602-6930-31-6.
- Putri, N. R., dan Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis*. Vol.7. No.1., July 2019. Hal. 48- 55.
- Rastana, I. M. S., Mahayasa, I. G. A., & Premayani, N. W. W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 834–843. <https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/1403>
- Rifka Wulandari. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Sekretariat Pada Dan Menengah Provinsi Kalimantan Timur. *E-Journal Administrasi Bisnis*, 5(1), 150–164.
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, 3(2), 213. <https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.118-126>
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A Judge. (2012). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2013). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. (2012). *Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rumasukun, M. R., Akbar, M. A., Noch, M. Y., & Labo, I. A. (2019). Disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja aparatur sipil negara pada badan pengelola keuangan dan asset daerah provinsi papua. *Human*

- Resource Management Journal (HRMJ), 1(1), 34–44.
<http://jurnal.uniyap.ac.id/index.php/hrmju/article/view/546>
- Sadiartha, A. A. (2015). Buku Ajar Budaya Organisasi. Denpasar: PT. Percetakan Bali.
- Sedarmayanti, (2009). Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV Mandar maju.
- Sedarmayanti. (2011). Tata Kerja dan Produktivitas Kerja. Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Mandar Maju, 2011.
- Siagian, S.P. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siregar, Syofian. (2013). Metode Penelitian Kuantitatif. Jakarta: PT Fajar Interpratama Mandiri.
- Sudarmanto. (2015). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. (2016). Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Bandung: Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET,
- Susanto, A.B. (1997). Budaya Perusahaan Manajemen dan Persaingan Bisnis. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Sutrisno, E. (2010). Budaya Organisasi. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suzanna, A. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PT Taspen (PERSERO) kantor cabang Cirebon. Jurnal Logika, XIX(1), 42–50.
- Tambe, Sukhada dan Shanker, Dr.Meera. (2014). A Study of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Its Dimensions: A Literature Review. International Research Journal of Business and Management – IRJBM, Volume No-1.
- Tika, M. P. (2008). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan (Pertama). Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tika, M. P. (2014). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Wahjono, Sentot Imam. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Wibowo . (2014) . Perilaku Dalam Organisasi . Edisi 1-2 . Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo., Musadieg, Eko N, (2014). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 16 No. 1 November, Universitas Brawijaya Malang.
- Wirawan, W. (2010). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Yumna Dalian Putri, H. N. U. (2017). Penaruh Organizational Citizenshipship Behavior (OCB) dengan Kinerja Karyawan (Studi pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 46(1), 27.