

TESIS

**MODEL PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* (QWL) TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR
TAHUN 2021**

ANDI REZKIAWATI ANMA

K022191020



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

HALAMAN PENGANTAR

**MODEL PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* (QWL) TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR
TAHUN 2021**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Administrasi Rumah Sakit

Disusun dan diajukan oleh:

ANDI REZKIAWATI ANMA

Kepada

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**Model Pengaruh *Quality Of Work Life (QWL)* Terhadap Kinerja
Pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
Di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021**

Disusun dan diajukan oleh

ANDI REZKIAWATI ANMA
Nomor Pokok K022191020

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 18 Agustus 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat



Pembimbing Utama

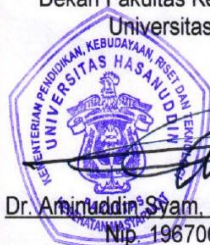
Pembimbing Pendamping

Dr. dr. A. Indahwati Sidin, MHSM
Nip. 197301042000122001

Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc.
NIDN. 8806601019

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Rumah Sakit



Dr. Amrullah Syam, SKM, M.Kes., M.Med.Ed
Nip. 196706171999031001

Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS
Nip. 196502101991031006

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andi Rezkiawati Anma
NIM : K022191020
Prodi : Administasi Rumah Sakit
Fakultas : Kesehatan Masyarakat
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulis saya berjudul:

**MODEL PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE* (QWL) TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* (OCB) DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR
TAHUN 2021**

Adalah hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan pemikiran orang lain.

Apabila dikemudian hari terbukti atau terdapat bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Agustus 2021

Yang menyatakan,



Andi Rezkiawati Anma

DAFTAR ISI

TESIS	i
HALAMAN PENGANTAR	ii
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR SINGKATAN	xi
DAFTAR ISTILAH	xii
PRAKATA	xiii
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah	13
C. Rumusan Masalah	19
D. Tujuan Penelitian	20
E. Manfaat Penelitian	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
A. Tinjauan Umum tentang Kinerja	20
B. Tinjauan Umum tentang <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	32
C. Tinjauan Umum tentang <i>Quality of Work Life (QWL)</i>	40
D. Matriks Penelitian Terdahulu	46
E. Mapping Teori	66
F. Model Kerangka Teori Penelitian	68
G. Kerangka Konsep Penelitian	70
H. Hipotesis	72
I. Defenisi Operasioanal	74
BAB III METODE PENELITIAN	82
A. Jenis Penelitian	82
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	82
C. Populasi dan Sampel	82
D. Jenis dan Sumber Data	86
F. Pengolahan Data dan Teknik Analisis Data	87

G. Penyajian Data	90
H. Instrument Penelitian.....	91
I. Uji Validasi dan Uji Reliabilitas Instrument Penelitian	91
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	97
A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian.....	97
B. Hasil Penelitian.....	98
C. Pembahasan.....	126
D. Implikasi Manajerial	161
E. Keterbatasan penelitian	163
BAB V PENUTUP	164
A. Kesimpulan	164
B. Saran.....	165
DAFTAR PUSTAKA.....	169

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu	46
Tabel 2. Mapping Teori	66
Tabel 3. Defenisi Operasional Variabel Penelitian	74
Tabel 4. Distribusi Frekuensi Sampel Penelitian Berdasarkan Bagian/Instalas Di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.....	84
Tabel 5 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian di Rumah Sakit Umum Primaya Makassar Tahun 2021	93
Tabel 6 Distribusi Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	100
Tabel 7 Distribusi Pegawai Berdasarkan Umur di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	100
Tabel 8 Distribusi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	101
Tabel 9 Distribusi Pegawai Berdasarkan Masa Kerja di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	102
Tabel 10 Distribusi Pegawai Berdasarkan Status Kepegawaian di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	102
Tabel 11 Distribusi Pegawai Berdasarkan Unit Kerja di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	103
Tabel 12 Distribusi Pegawai Berdasarkan Profesi di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	104
Tabel 13 Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Quality Of Work Life di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	106
Tabel 14 Distribusi Frekuensi Berdasarkan Kategori Quality of Work Life di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.....	107
Tabel 15 Distribusi Jawaban Re86sponden Berdasarkan Dimensi Organizational Citizenship Behavior di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	108
Tabel 16 Distribusi Frekuensi Berdasarkan Kategori <i>Organizational Citizenship Behavior</i> di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	109
Tabel 17 Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Dimensi Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	110
Tabel 18 Distribusi Pegawai Berdasarkan Kategori Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Pada Tahun 2021	111
Tabel 19 Hasil CFA Dimensi Variabel Quality Of Work Life di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	111
Tabel 20 Hasil CFA Pada Dimensi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	115
Tabel 21 Hasil CFA Pada Dimensi Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	118

Tabel 22 Hasil Analisis Pengaruh Langsung Variabel Penelitian di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021	122
--	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah	15
Gambar 2. Kerangka Teori	69
Gambar 3. Kerangka Konsep Penelitian	70
Gambar 4. Model Diagram Persamaan Struktural.....	90
Gambar 5 Hasil CFA Pada Dimensi QWL.....	115
Gambar 6 Hasil CFA Pada Dimensi OCB.....	118
Gambar 7 Hasil CFA Pada Dimensi OCB Di RSSM.....	121
Gambar 8 Hasil Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	176
Lampiran 2. Surat Permohonan Uji Validitas dan Reabilitas.....	192
Lampiran 3. Surat Permohonan Izin Penelitian.....	193
Lampiran 4. Dokumentasi Penelitian	195
Lampiran 5. Hasil Uji Validasi dan reliabilitas	197
Lampiran 6. Hasil Crosstabulasi Variabel Penelitian.....	213
Lampiran 7. Distribusi Jawaban Responden	225
Lampiran 8. Hasil Analisi Penelitian	232
Lampiran 9. Riwayat Hidup.....	237

DAFTAR SINGKATAN

OCB: *Organizational Citizenship Behavior*

QWL: *Quality of Work Life*

RSSM: Rumah Sakit Stella Maris

et al: *et all.*, dan kawan–kawan

MBO: *Management by Objectives*

TQM: *Total Quality Management*

SDM: Sumber daya manusia

SEM: *Structural Equation Modeling*

CFA: *Confirmatory Factor Analysis*

DAFTAR ISTILAH

- Quality of Work Life*: Kualitas kehidupan kerja
- Organizational Citizenship Behavior*: OCB
- in role*: Dalam peran
- Extra role*: peran lebih
- Turnover*: perputaran pegawai
- Altruism*: Tolong menolong
- Conscientiousness*: Kepatuhan
- Courtesy*: Kesopanan
- Sportsmanship*: Sportifitas
- Civic Vitue*: Tanggung jawab sebagai anggota organisasi
- Outcome*: Hasil
- Cross Sectional*: Potong Lintang
- Simple Random Sampling* :Sampel secara acak
- Obedience*: Kepatuhan
- Loyalitas*: loyalitas
- Resiliency*: permasalahan
- Appeal*: Banding
- Feed Back*: Umpan Balik
- Path Analysis: Analisis jalur

PRAKATA



Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karuani-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “**MODEL PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE (QWL)* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* DI RUMAH SAKIT STELLA MARIS MAKASSAR TAHUN 2021**” sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata Satu di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin. Salam dan shalawat tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak yang merupakan kontribusi sangat berarti bagi penulis. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada **Dr. dr. Hj. A. Indahwaty Sidin, MHSM** selaku pembimbing I dan **Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH., Dr. Syahrir A. Pasinringi MS., Yahya Thamrin, S.KM., M.Kes, MOHS, Ph.D** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat. Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu **Prof. Dwia Aries Tina Pulubuh, MA** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

3. Bapak **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Bapak **Dr. Syahrir A. Pasingringi., MS** selaku ketua Program Studi S2 Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. **Direktur** Rumah Sakit Stella Maris Makassar, beserta seluruh pegawai rumah sakit.
6. Bapak **Dr. Irwandy, S.KM., M.Sc. PH., M.Kes** selaku Penasihat Akademik yang telah mengayomi masalah *civitas akademika* penulis selama mengikuti pendidikan di Program Studi S2 Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
7. Seluruh **Dosen** dan **Staf** di Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah banyak membantu selama proses perkuliahan dan pengurusan dalam penyelesaian tesis ini
8. Seluruh **Responden** yang telah menyempatkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini.
9. Semua teman-teman **Prodi MARS 2019** tercinta yang selalu memberikan semangat kepada penulis dalam penulisan tesis ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
10. Teruntuk teman-teman semua yang selalu siap sedia membantu penulis serta memberikan semangat kepada penulis dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu..

Penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga saya ucapkan kepada Kedua orang tua tercinta (**Andi Nasir Abdullah, S.Ag** dan **Andi Maemunah, A.Ma.Pd**), Saudara dan keluarga tersayang (**Andi Mukisha Anma, S.Kep. Ners, Andi Mukmin Anma, M.Pd** dan **Andi Fitriani Anma, M.Pd**) atas kasih sayang, cinta, perhatian, pengorbanan, dukungan, semangat, nasehat, limpahan materi dan doa yang tiada henti-

hentinya dipanjatkan untuk mengiringi langkah penulis demi kesehatan dan keselamatan dalam menempuh jenjang pendidikan.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulis hanyalah manusia biasa yang tidak luput dari salah dan khilaf dalam penelitian dan penyusunan tesis ini, karena sesungguhnya kesempurnaan hanyalah milik Allah semata. Oleh karena itu, penulis senantiasa mengharapkan masukan yang konstruktif sehingga penulis dapat berkarya lebih baik lagi di masa yang akan datang. Akhir kata mohon maaf atas segala salah dan khilaf. *Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatu.*

Makassar, Juli 2021

Penulis

Andi Rezkiawati Anma

ABSTRAK

ANDI REZKIAWATI ANMA. *Model Pengaruh Quality of Work Life (QWL) Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Di Rumah Sakit Stella Maris Makassar Tahun 2021.* (Dibimbing oleh A. Indahwaty Sidin dan Noer Bahry Noor)

Mencapai tujuan organisasi dibutuhkan komitmen dan kerja maksimal yang tidak hanya *in-role* tapi *extra-role* juga, kinerja *extra-role* inilah yang disebut *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung QWL terhadap Kinerja Pegawai melalui OCB di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar dengan sampel 100 responden yang dipilih secara *Simple random sampling*.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai P pada variabel QWL sebesar $0,013 < 0,05$ mempunyai arti bahwa QWL berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,167 (16,7%). Nilai P pada variabel QWL sebesar $0,001 < 0,05$, mempunyai arti bahwa QWL berpengaruh langsung dan positif terhadap OCB sebesar 0,552 (55,2%). Nilai P pada variabel OCB sebesar $0,006 < 0,05$ mempunyai arti bahwa OCB berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja pegawai sebesar 0,296 (29,6%). Nilai P pada QWL sebesar $0,001 < 0,05$ mempunyai arti QWL berpengaruh tidak langsung dan positif terhadap kinerja pegawai melalui OCB sebesar 0,164 (16,4%). Sehingga dapat disimpulkan bahwa QWL berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui OCB. Disarankan kepada atasan rumah sakit stella maris makassar apabila ingin meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memperbaiki QWL terlebih dahulu atau dapat melalui OCB. Peneliti selanjutnya dapat melanjutkan penelitian ini namun dengan metode yang berbeda yaitu dapat menggunakan metode kualitatif dan dimensi QWL dan OCB yang berbeda pula.

Kata kunci: QWL, OCB, Kinerja Pegawai

02/08/2021



ABSTRACT

ANDI REZKIAWATI ANMA. Model of the Effect of Quality of Work Life (QWL) on Employee Performance through Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Stella Maris Hospital Makassar in 2021 (Supervised by A. Indahwaty Sidin and Noer Bahry Noor)

Achieving organizational goals requires commitment and maximum work that is not only in-role but extra-role as well, this extra-role performance is called Organizational Citizenship Behavior (OCB). This study aims to see the direct and indirect effect of QWL on employee performance through OCB at Stella Maris Hospital Makassar.

This type of research is a quantitative study using an observational study with a cross-sectional study design. The population in this study were all employees of the Stella Maris Hospital Makassar with a sample of 100 respondents selected by simple random sampling.

Statistical test results show that the P value of the QWL variable is $0.013 < 0.05$, which means that QWL has a direct and positive effect on employee performance of 0.167 (16.7%). The P value in the QWL variable is $0.001 < 0.05$, which means that QWL has a direct and positive effect on OCB by 0.552 (55.2%). The P value on the OCB variable is $0.006 < 0.05$, which means that OCB has a direct and positive effect on employee performance by 0.296 (29.6%). The P value in QWL is $0.001 < 0.05$, which means that QWL has an indirect and positive effect on employee performance through OCB of 0.164 (16.4%). So it can be concluded that QWL has a direct and indirect effect on employee performance through OCB. It is suggested to the superiors of the Stella Maris Hospital, Makassar, if you want to improve employee performance, it can be done by improving QWL first or through OCB. The next researcher can continue this research but with a different method, which can use qualitative methods and different dimensions of QWL and OCB.

Keywords: QWL, OCB, Employee Performance

02/08/2021

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tercapainya tujuan organisasi atau berhasilnya suatu organisasi dalam sebuah organisasi baik itu organisasi bisnis atau publik ditandai dengan kemampuan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya manusia (SDM) yang mereka miliki. SDM dalam sebuah organisasi merupakan salah satu elemen yang sangat penting dan patut untuk mendapatkan perhatian khusus dari organisasi. Pegawai merupakan sumber daya manusia yang pada hakikatnya memegang peranan penting dalam proses operasionalisasi organisasi. Dalam dunia kerja seperti ini, sering kali komitmen seseorang terhadap suatu organisasi yang menaunginya menjadi isu yang sangat penting. Salah satu variabel yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen yang dimiliki oleh pegawai (Sumiati *et al.*, 2018)

Komitmen yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absensi, dan rendahnya tingkat keluar masuk karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktifitas tinggi pula dan begitu juga sebaliknya, karyawan yang memiliki komitmen yang rendah akan berdampak negatif. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi. Komitmen kerja menjadi pegawai lebih memungkinkan

untuk menerima ganjaran ekstrinsik seperti penghasilan dan psikologis yang berhubungan dengan keanggotaan (Tobing, 2009).

Karyawan yang memiliki komitmen yang rendah mungkin akan meninggalkan organisasi. Perputaran tenaga kerja merupakan salah satu tantangan yang dihadapi organisasi dan berdampak pada kinerja organisasi tersebut. Konsep *turnover* karyawan merupakan salah satu tema dalam analisis dunia kerja yang mengacu pada proses di mana karyawan meninggalkan organisasi. Ini juga bisa merujuk sebagai tingkat pergerakan individu melintasi batas keanggotaan dari sistem sosial (Hammermesh D. and A. Rees, 1984). Maka dari itu organisasi diharuskan untuk dapat memperoleh dan mempertahankan karyawannya yang tidak hanya berkompentensi atau memiliki kinerja tinggi, tetapi juga berkepribadian baik serta memiliki loyalitas yang tinggi pula. Hal ini dikarenakan pergantian karyawan dalam organisasi adalah salah satu masalah utama yang secara luas mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Ubagu *et al.*, 2020)

Mencapai kinerja organisasi yang baik tentunya dibutuhkan SDM yang mempunyai kualitas kerja yang tinggi, tentunya dalam hal ini adalah kinerja yang baik (Ukkas and Latif, 2015). Kinerja maksimal merupakan tuntutan organisasi yang ditunjukkan tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga *extra-role* yang disebut juga sebagai Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (PKO) namun paling sering dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Prihatsanti and Dewi, 2010) . OCB menurut

Bolino, Turnley and Bloodgood (2002) adalah perilaku karyawan yang bersedia bekerja melebihi peran dan tugas yang diwajibkan secara langsung tidak diakui oleh sistem reward. Sementara Organ dalam (Prihatsanti and Dewi, 2010) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berikatan langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan efektifitas organisasi. OCB juga merupakan suatu perilaku positif individu sebagai anggota organisasi dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang ditentukan secara formal (Prihatsanti and Dewi, 2010).

OCB sebagai perilaku berbasis kerja yang dilakukan oleh karyawan sehingga mereka dapat melampaui persyaratan minimum pekerjaan mereka (Khurana, Singh and Khandelwal, 2014). OCB dianggap sebagai salah satu sikap paling penting yang mempengaruhi perilaku karyawan (Pourkiani, Farokhian and Gheisari, 2014). Robbins dan Judge dalam Lubis (2015) mengatakan bahwa organisasi yang individunya memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang baik pula. Sehingga OCB adalah rasa memiliki terhadap organisasi atau memiliki rasa bagian dalam organisasi yang ada dalam diri individu yang secara sukarela untuk mengerjakan tugas atau peran yang diluar tanggung jawabnya yang ditentukan secara formal. Tingginya tingkat OCB karyawan dinilai berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Bhatla, 2017; Organ, 2018)

OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu Budaya & Iklim Organisasi, persepsi terhadap dukungan organisasi, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan Masa kerja, kepribadian dan suasana hati, jenis kelamin, kepuasan kerja, komitmen, Identitas Organisasi, kecerdasan emosional, kepemimpinan, kepuasan kerja, dorongan motivasi, Kualitas kehidupan kerja, Keheningan Organisasi, Moral psikologi (Organ and Ryan, 1995; Goleman D, 1995; Chahal and Mehta, 2010; Kasraie *et al.*, 2014; Acaray and Akturan, 2015; Zhang, Guo and Newman, 2017; Daud, Sidin and Amqam (2019).

OCB selain menjadi perilaku sukarela juga menjadi perilaku yang terbentuk dari banyak faktor baik faktor internal maupun faktor eksternal. Salah satu faktor eksternal pembentuk OCB pada karyawan adalah faktor lingkungan. Sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi bisa membentuk OCB pada karyawan dengan cara menciptakan lingkungan yang dapat merangsang karyawan untuk menunjukkan OCB (Djati, 2009).

Diantara faktor-faktor diatas, sejauh penelusuran peneliti telah banyak dilakukan penelitian terkait beberapa faktor diatas terhadap OCB namun berbeda halnya dengan kualiatas kehidupan kerja atau yang sering disebut dengan istilah *Quality of Work Life (QWL)* yang masih kurang khususnya di rumah sakit. Selain budaya organisasi, QWL juga merupakan faktor yang mempengaruhi OCB. QWL digambarkan sebagai persepsi karyawan bahwa mereka nyaman terhadap pekerjaannya, secara relative merasa puas dan mendapat kesempatan untuk tumbuh dan

berkembang (Kusuma, Raharjo and Prasetya, 2015). QWL adalah kualitas hidup seseorang yang dipengaruhi oleh konteks pekerjaan yang dimilikinya secara luas dimana individu tersebut akan mengevaluasi pengaruh berkerja terhadap hidupnya serta aspek-aspek yang menyusun QWL meliputi kesejahteraan umum, hubungan rumah dan pekerjaan, kepuasan kerja, control kerja, kondisi kerja, dan stress kerja (Easton and Laar, 2010).

QWL dapat dipengaruhi oleh beberapa aspek. Menurut Reddy and Reddy (2010) kesehatan dan kesejahteraan pekerja, keamanan pekerjaan, serta pengembangan kompetensi termasuk aspek dari QWL. Sementara, Easton and Laar (2010) mengatakan bahwa *work interface*, *job and career satisfaction* (kepuasan kerja) *general well-being* (kesejahteraan umum), dan *work conditions* (kondisi kerja) merupakan beberapa aspek yang menyusun QWL. Menurut (Chandrashu Sinha, 2012) aspek atau dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur QWL yaitu komunikasi, pengembangan dan pertumbuhan karir, komitmen organisasi, dukungan emosional supervisor, pengaturan kerja yang fleksibel, budaya responsive pengawai keluarga, motivasi pengawai, iklim organisasi, dukungan organisasi, benefit dan imbalan, dan kompensasi.

Sementara menurut Walton QWL dapat dipengaruhi beberapa aspek diantaranya peningkatan keterampilan, adanya lingkungan kerja yang kondusif, adanya hubungan yang baik antara karyawan dengan atasan, dapat memuaskan kebutuhan karyawan, memiliki relevansi sosial

dan integrasi sosial (Zin, 2004). Apabila aspek-aspek organisasi QWL tersebut dapat dipenuhi oleh suatu organisasi sesuai dengan aturan maka dapat memberikan persepsi positif bagi karyawan akan kenyamanan dan prestasi kerja yang dihasilkan (Aisyah and Wartini, 2016), serta mampu mendorong karyawan berperilaku “lebih dari” pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara formal (Aini, Hardjajani and Priyatama, 2014).

Saat ini, QWL dipandang sebagai dimensi penting dari kualitas hidup. Selain itu, QWL yang tinggi sangat penting bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan pekerja (Wright, 1995 dalam Kasraie *et al.*, 2014). Oleh karena itu organisasi yang kurang memenuhi kebutuhan karyawan akan QWL yang baik akan sulit bertahan ditempat tersebut, mengingat karyawan akan lebih memilih berpindah ketempat yang lebih mempertimbangkan karyawan dalam aspek QWL, karena pekerja berfikir bahwa tempat lain lebih menghargai dirinya (Cascio and Boudreau, 2011). Serta berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh inceng *et al* (2019) menunjukkan bahwa QWL memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui OCB, namun QWL tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan dari uraian diatas maka peneliti memilih dimensi yang dikemukakan oleh Cascio untuk mengukur QWL karena semua dimensi ini telah mewakili teori yang dikemukakan sebelumnya dan aspek-aspek ini telah dipakai untuk mengukur QWL oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

Organ *et al* (2006) dalam (Nengsih, 2013) untuk mengukur OCB terdapat lima dimensi yaitu *Altruism*, perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya dalam menyelesaikan tugas maupun masalah pribadi, *Conscientiousness* adalah perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi, *Sportmanship* diartikan perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan, *Courtesy* yaitu menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal, *Civic Virtue* diartikan perilaku yang mengidentifikasi tanggung jawab pada kehidupan organisasi. Dimensi ini telah banyak dilakukan dalam beberapa penelitian yakni penelitian yang dilakukan oleh (Wasdopo and Minadaniati, 2012; Prihatsanti and Dewi, 2010; Lubis, 2015; Meylandani, 2013; Made and Bagus, 2017; Nengsih, 2013; Pourkiani, Farokhian and Gheisari, 2014; Purwanti and Mafizatun, 2016).

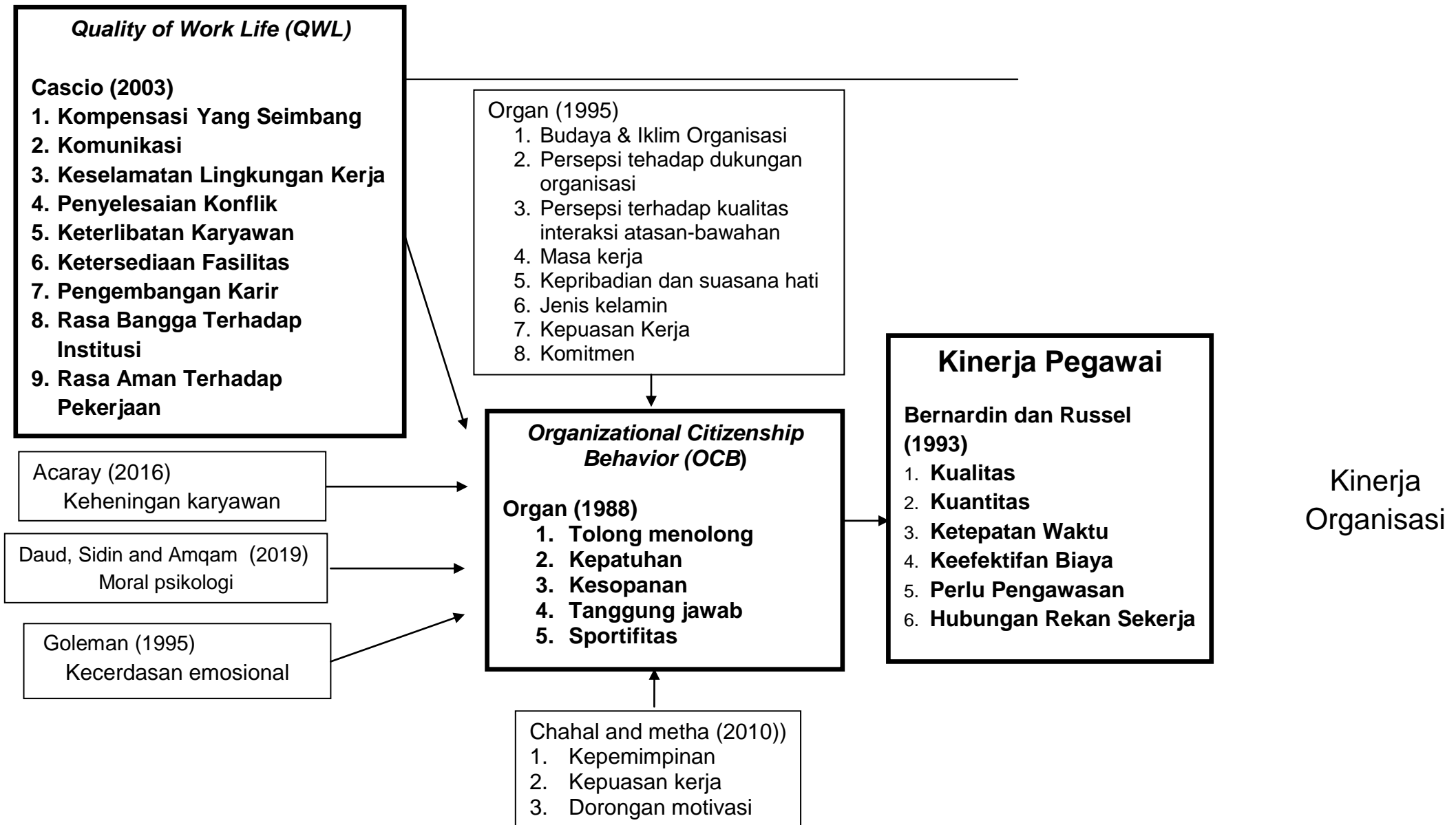
Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh El-sayed and El-fattah, (2018) menunjukkan bahwa ada hubungan positif dan signifikan QWL terhadap OCB, hal ini menunjukkan QWL merupakan faktor yang mempengaruhi OCB. Hal ini senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kasraie *et al.* (2014) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif QWL terhadap OCB pada pada staf rumah sakit Oshnaviyeh. Hal ini dapat diartikan bahwa jika karyawan mempersepsikan QWL ditempat kerjanya baik atau kondusif (tinggi), maka OCB karyawan

juga tinggi, sebaliknya jika QWL dipersepsikan kurang baik atau kurang kondusif (rendah), maka tingkat OCB karyawan juga rendah.

Penelitian Pio, Revo and Tampi (2018) menunjukkan bahwa, ada pengaruh yang signifikan dan langsung antara QWL dan OCB, yang berarti bahwa QWL sangat terkait dengan OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, diharapkan dapat meningkatkan kontribusi karyawan dan produktivitas dalam memajukan lembaga. Berbeda pendapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Ruhana *et al* (2019) yang mengatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan QWL terhadap OCB.

Berdasarkan pemaparan diatas terlihat bahwa ada keterkaitan antara variabel QWL dengan OCB. Hal ini didukung oleh Susanti (2015) yang mengatakan bahwa dalam mengembangkan dan menumbuhkan OCB pada karyawan, juga dibutuhkan penciptaan QWL yang baik. Dengan kata lain, QWL yang dimiliki oleh karyawan mempengaruhi tingkat OCB yang akan ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasinya. Berdasarkan beberapa variabel yang dikemukakan diatas, maka peneliti menggunakan teori **Quality Of Work Life (QWL)** oleh **Cascio (2003)** yang terdiri dari sembilan indikator yaitu **kompensasi yang seimbang, komunikasi, keselamatan lingkungan kerja, penyelesaian konflik keterlibatan karyawan, ketersediaan fasilitas, pengembangan karir, rasa bangga terhadap institusi dan rasa aman terhadap pekerjaan** sedangkan untuk teori **OCB** oleh **Organ (1988)** yang terdiri dari lima

indikator yaitu ***Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Civic virtue, Sportsmanship*** dan teori kinerja oleh **Bernardin and Russell (1993)** yang terdiri dari enam indikator yaitu **Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Keefektifan Biaya, Perlu Pengawasan, Hubungan Rekan Sekerja**. Adapun kajian teori-teori tersebut secara refleksi digambarkan sebagai berikut:



Sejauh penelusuran peneliti telah banyak dilakukan penelitian pengaruh terkait dari hasil penelitian yang telah dijelaskan diatas, dari beberapa hasil penelitian tersebut terdapat dua hasil yang berbeda yakni berpengaruh dan tidak berpengaruh dan juga masih kurangnya penelitian analisis jalur terkait penelitian QWL terhadap kinerja pegawai melalui OCB dan Rumah Sakit Stella Maris (RSSM) merupakan rumah sakit yang dikelola oleh pihak swasta yang berada di Kota Makassar yang berlandaskan filosofi keagamaan, yang mungkin ada hal yang berbeda dari dengan peneltian yang lain yang meneliti di rumah sakit yang tidak berlandaskan filosofi keagamaan. Rumah sakit yang berlandaskan dengan filosofi keagamaan harusnya memiliki OCB yang tinggi. Namun Berdasarkan data yang diperoleh angka *turnover* di RSSM terus meningkat selama empat tahun terakhir yaitu pada tahun 2017 sebanyak 47 Orang, tahun 2018 sebanyak 52 Orang, tahun 2019 sebanyak 69 Orang dan tahun 2020 sebanyak 97 Orang dengan persen peningkatan tiap tahunnya meningkat masing-masing sebesar 10,63%, 32, 69%, 40,57%. Hal ini menunjukkan pegawai RSSM belum memiliki loyalitas yang baik.

Selain angka *turnover*, waktu keterlambatan juga dapat menghambat waktu pelayanan dan penyelesaian tugas. Karyawan yang sering datang terlambat secara pribadi menunjukkan ketidakdisiplinan dan ketidakpatuhan. Pada organisasi tertentu, keterlambatan pada batas waktu tertentu akan berakibat pada pemotongan gaji. Namun karyawan

menganggap hal tersebut sebagai konsekuensi pribadi atas ketidakdisiplinan mereka. Padahal ada pekerjaan atau pelayanan tertentu yang dapat tertunda atau bahkan tidak bisa diselesaikan tepat waktu karena keterlambatan. Di RSSM, pada awal tahun 2019 karyawan rata-rata terlambat 35 menit/orang/bulan (0,2 jam) dan menurun menjadi rata-rata 18 menit/orang/bulan (0,5 jam). Sehingga persen penurunannya sebesar 49%.

Berdasarkan data dari RSSM diatas peneliti berasumsi OCB yang dimiliki pegawai RSSM masih rendah, maka diperlukan perhatian khusus terhadap faktor yang mempengaruhinya dan apakah OCB yang rendah akan berakibat pada kinerja, sehingga data dan informasi dari penelitian sebelumnya, penjelasan dari para ahli, maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pengaruh QWL, dan OCB terhadap kinerja pegawai baik secara langsung atau tidak langsung di RSSM Tahun 2021.

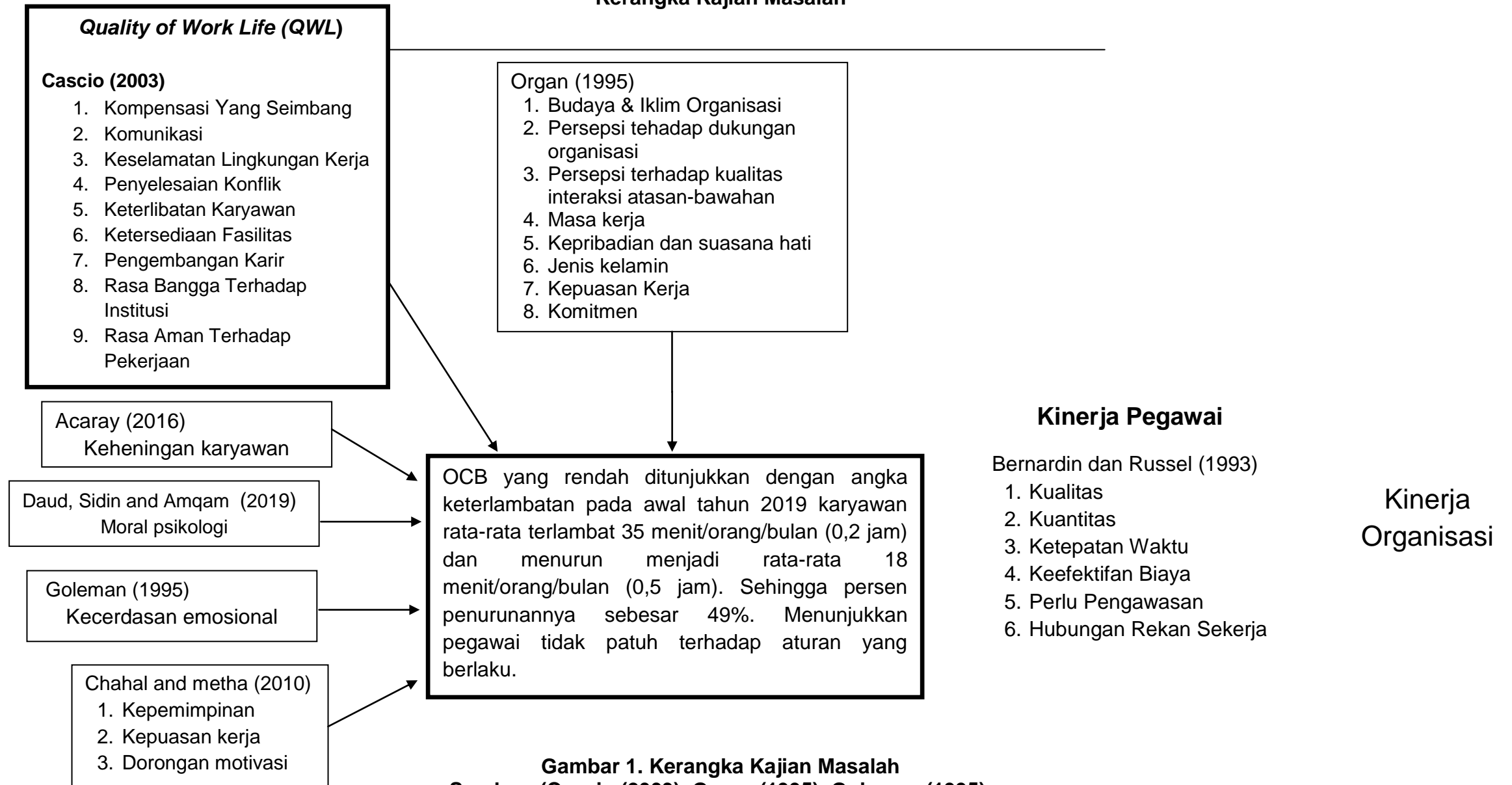
B. Kajian Masalah

Berdasarkan data yang diperoleh dari RSSM mengenai angka keterlambatan pada awal tahun 2019 karyawan rata-rata terlambat 35 menit/orang/bulan (0,2 jam) dan menurun menjadi rata-rata 18 menit/orang/bulan (0,5 jam). Sehingga persen penurunannya sebesar 49%. Meskipun angka keterlambatannya menurun namun hal ini menunjukkan bahwa terdapat pegawai yang masih tidak patuh dengan peraturan sehingga mereka terlambat dapat ke tempat kerja. Berdasarkan data tersebut sehingga peneliti berasumsi bahwa pegawai di RSSM memiliki OCB masih kurang baik sebab karyawan yang datang terlambat ke tempat kerja menunjukkan ketidakpatuhan terhadap peraturan dan prosedur organisasi. Pada organisasi tertentu, keterlambatan pada batas waktu tertentu akan berakibat pada pemotongan gaji. Namun karyawan menganggap hal tersebut sebagai konsekuensi pribadi atas ketidakdisiplinan mereka. Padahal ada pekerjaan atau pelayanan tertentu yang dapat tertunda atau bahkan tidak bisa diselesaikan tepat waktu karena keterlambatan.

Perilaku-perilaku yang tidak mencerminkan seseorang karyawan tersebut memiliki sikap OCB atau OCB yang rendah, seperti menggunakan jam istirahat lebih awal, datang terlambat, pulang cepat, merasa risih ketika pimpinan atau atasan sedang melakukan cek kinerja dikantor, dan beberapa karyawan tidak mengikuti program-program atau kegiatan yang sedang dilaksanakan oleh organisasi karena dirasa

kegiatan tersebut tidak penting. Pegawai yang memiliki perilaku OCB seperti sukarela membantu karyawan lain, membantu dalam menyelesaikan tugas administrasi karyawan ketika karyawan yang bertugas sedang izin cuti, membantu menyusun surat pengadaan, membantu mempersiapkan kebutuhan program pelatihan dan lain-lain, hal ini dapat diindikasikan karyawan tersebut memiliki tingkat OCB yang tinggi.

Kerangka Kajian Masalah



Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah

Sumber: (Cascio (2003), Organ (1995), Goleman (1995), Eisenberger *et al.*, (1990), Bernardin dan Russel (1998), Chahal and metha (2010), Daud, Sidin and Amqam (2019)

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa tercapainya tujuan organisasi atau berhasilnya suatu organisasi dalam sebuah organisasi baik itu organisasi bisnis atau publik ditandai dengan kemampuan sebuah organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang mereka miliki dan organisasi juga harus mengusahakan kinerja pegawai yang optimal, karena kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kerja tim atau kelompok kerja, dan dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja maksimal tidak hanya menuntut perilaku *in-role* yang berdasarkan tanggung jawab formal tetapi juga *extra-role* yang berdasarkan diluar dari tanggung jawab formal yang disebut juga sebagai OCB namun paling sering dikenal dengan OCB.

Berhasilnya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tentunya organisasi harus memiliki para pegawainya yang tidak hanya melakukan pekerjaan yang menjadi tugas pokoknya saja, tetapi juga melakukan pekerjaan yang diluar dari tugas pokoknya. OCB dapat berkontribusi pada kesuksesan organisasi dengan meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajerial, membebaskan sumber daya sehingga dapat digunakan untuk tujuan yang lebih produktif, mengurangi kebutuhan untuk mencurahkan sumber daya yang langka untuk fungsi pemeliharaan murni, membantu mengoordinasikan aktivitas baik di dalam maupun di seluruh pekerjaan. kelompok, memperkuat kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi lebih efektif

terhadap perubahan lingkungan (Podsakoff and MacKenzie, 1997). selain itu karyawan yang mendemonstrasikan OCB menampilkan kepercayaan diri (self-efficacy), optimisme, kegigihan dalam mencapai tujuan (harapan), dan bertahan saat mengalami masalah (resiliency) (Adillah, Sidin and Amqam, 2019).

Pengaruh OCB terhadap kinerja dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa Organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang baik dari organisasi lainnya. hal ini menunjukkan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui perilaku pegawai yang ditunjukkan dalam kinerjanya (Robbins and Judge, 2008). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tehran, Abtahi and Esmaeili (2013), yang menunjukkan bahwa OCB dapat berpengaruh langsung secara positif terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain OCB dapat meningkatkan kinerja.

OCB timbul dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhinya, baik dari individu itu sendiri maupun dari organisasi. faktor-faktor yang mempengaruhi OCB sangatlah kompleks dan saling terkait satu sama lain. faktor-faktor yang mempengaruhi OCB yaitu budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, persepsi terhadap dukungan organisasional, persepsi terhadap kualitas interaksi atasan bawahan, kepuasan kerja, komitmen, masa kerja dan jenis kelamin, QWL, dan keheningan organisasi.

Dari beberapa faktor diatas, peneliti ingin mengkaji faktor kondisi atau keadaan kerja dalam organisasi yang mempengaruhi munculnya OCB pegawai serta pengaruhnya terhadap kinerja peangawai di RSSM. Adapun faktor tersebut adalah kualitas kehidupan organisasi yang diyakini sebagai prediktor terhadap munculnya OCB pegawai RSSM.

QWL organisasi saat ini dipandang sebagai dimensi penting dari kualitas hidup. Selain itu, QWL yang tinggi sangat penting bagi organisasi untuk menarik dan mempertahankan pekerja (Wright, 1995 dalam Kasraie *et al.*, 2014). Pada penelitian Pio, Revo and Tampi (2018) menyatakan bahwa QWL sangat terkait dengan OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, diharapkan dapat meningkatkan kontribusi karyawan dan produktivitas mereka dalam memajukan lembaga.

QWL dapat secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai terbukti dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Acheampong *et al* (2016)., Fathimath *et al* (2014)., Gayathiri and Ramakrishnan (2013)., Rashmi and Tripathi (2015) yang dimana dari semua hasil penelitian ini menunjukkan bahwa QWL berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Dan juga QWL dapat berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui OCB, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Inceng *et al* (2019) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung QWL terhadap kinerja pegawai melalui OCB sebagai variabel intervening.

Berdasarkan kajian masalah dan hasil penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di rumah sakit stella maris Makassar dikarenakan Sejauh penelusuran peneliti telah banyak penelitian yang mengkaji pengaruh QWL terhadap OCB namun masih kurang yang mengkaji di rumah sakit khususnya di rumah sakit yang berlandaskan keagamaan. Rumah Sakit Stella Maris Makassar merupakan rumah sakit yang berlandaskan filosofi keagamaan, yang dimana rumah sakit yang berlandaskan dengan filosofi keagamaan harusnya memiliki OCB yang tinggi. sehingga hal ini membuat peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh QWL terhadap kinerja pegawai melalui OCB di rumah sakit berlandaskan keagamaan, yang mungkin ada hal yang berbeda dari dengan penelitian yang lain yang meneliti di rumah sakit yang tidak berlandaskan filosofi keagamaan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan kajian masalah diatas, adapun rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar?
2. Bagaimana pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar?

3. Bagaimana pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar?
4. Bagaimana pengaruh tidak langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antara *Quality Of Work Life* dan kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.

2. Tujuan Khusus

- a. Menganalisis pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- b. Menganalisis pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- c. Menganalisis pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar

- d. Menganalisis pengaruh langsung tidak langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar

E. Manfaat Penelitian

Dengan dibentuknya tujuan penelitian diharapkan akan memberikan manfaat terutama:

1. Manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca kajian ilmu pengetahuan terutama bidang administrasi rumah sakit yang berkaitan tentang *Quality Of Work Life*, kinerja pegawai, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Manfaat bagi institusi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada Rumah Sakit Stella Maris Makassar mengenai ada tidaknya pengaruh positif *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior*. Serta diharapkan dapat menjadi masukan bagi Rumah Sakit Stella Maris Makassar dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi bagi pimpinan rumah sakit untuk melakukan perbaikan pengelolaan SDM guna meningkatkan produktifitas organisasi.

3. Manfaat bagi peneliti

Penelitian ini menjadi pengalaman yang sangat bermanfaat dan berharga bagi peneliti dalam memperkaya wawasan penulis serta sebagai salah satu cara mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama dibangku kuliah serta penelitian ini menjadi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum tentang Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Eksistensi suatu organisasi dapat dilihat dari tingkat produktivitas termasuk kualitas dan kemampuannya dalam memberikan pelayanan yang berkualitas secara berkesinambungan dan berkelanjutan. Pada dasarnya kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periodetertentu. Ada dua pendekatan manajemen dalam hal ini yaitu: (1) Manajemen Berdasarkan Hasil (*Management by Objectives* atau MBO) dan (2) Manajemen Pengendalian Mutu (*Total Quality Management* atau TQM). Khususnya dalam budang manajemen perumah sakitan MBO menitik beratkan pada rasio Masukan dan iuran sementara, TQM terfokus pada proses berkualitas yang menghasilkan suatu

yang berkualitas (Nawawi, 2008). Tingkat produktivitas suatu organisasi dipengaruhi secara langsung oleh kinerja karyawannya.

Menurut Robbins (1996), kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan oleh seseorang. Bernardin and Russell (1998), kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu tahun periode tertentu Menurut Luthans (2005), kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Mangkunegara (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembsannya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda tergantung dengan individu, organisasi, psikologis, fisik lingkungan kerja dan lain-lain. Gibson *et al.*, (1996) mengemukakan tiga perangkat aspek yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, yaitu:

a. Aspek Individu

Aspek Individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (keluarga, tingkat

sosial, dan pengalaman kerja), demografis (umur, asal-usul etnis, dan jenis kelamin).

b. Aspek Organisasi

Aspek organisasi berkaitan dengan sumber daya, kepemimpinan, sistem imbalan, struktur organisasi, dan beban kerja.

c. Aspek Psikologis (Persepsi dan Sikap)

Menurut Robbins (2006), ada tiga komponen sikap, yaitu kognitif, afektif, dan konatif atau perilaku yang dapat menghasilkan perilaku yang diinginkan.

Lebih lanjut oleh Kopelman dijelaskan bahwa kinerja selain dipengaruhi oleh faktor lingkungan juga sangat tergantung dari karakteristik individu seperti kemampuan, pengetahuan, keterampilan, motivasi, norma dan nilai. Dalam kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan suku bangsa. Keadaan ekonomi sosial, pengalaman keadaan yang lalu, akan menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja. Baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau pasien.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2010) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Dirumuskan:

Human Performance = Ability + Motivation

Motivation = Attitude + Situation

Ability = Knowledge + Skill

Penjelasan dari rumusan kinerja diatas menurut mangkunegara (2010) adalah sebagai berikut:

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara Psikologis, Kemampuan (*Ability*) Terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain,

hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Model berpikir perilaku dalam organisasi yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2013) terdiri atas tiga jenis variabel, yaitu input, process dan outcome dalam tiga tingkatan analisa (level individu, kelompok dan organisasi). Pada level individu keragaman, kepribadian dan nilai berperan sebagai input, sementara emosi dan suasana hati, motivasi, persepsi, serta nilai berpengaruh sebagai proses. Output pada level individu adalah sikap dan stress, kinerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan *Turnover*.

May & Lau (1999) berpendapat bahwa salah satu hal yang mempengaruhi kinerja individu karyawan adalah *Quality Of Work Life*. Dimana karyawan yang memiliki tingkat *Quality Of Work Life* yang tinggi memiliki kinerja individu yang tinggi pula.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja SDM pada dasarnya terdiri dari dua faktor, yaitu dari faktor internal diri karyawan seperti reaksi emosi, kemampuan, keahlian, motivasi, kepribadian, kemampuan dan *Quality Of Work Life* serta faktor eksternal yaitu situasi sosial dan organisasi.

3. Unsur Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2002) terdapat enam macam unsur dalam penilaian sebuah kinerja seseorang, yaitu:

a. Prestasi

Penilaian hasil kerja baik kualitas dan kuantitas yang dapat dihasilkan oleh pegawai. Prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh kemampuan dan niat pegawai, kemampuan dan penerimaan atas pendelegasian tugas dan peran, serta tingkat motivasi.

b. Kedisiplinan

Penilaian disiplin dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

c. Kreatifitas

Penilaian kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. Kreatifitas adalah mempergunakan imajinasi dan berbagai kemungkinan yang diperoleh dari interaksi dengan ide atau gagasan, orang lain dan

lingkungan untuk membuat koneksi dan hasil yang baru serta bermakna.

d. Kerjasama

Penilaian kesediaan berkerjasama dengan Pegawai lain secara vertical (dengan sesama) dan horisontal (dengan pimpinan atau bawahan), didalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.

e. Kecakapan

Penilaian dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dan dalam situasi manajemen serta kemampuan dalam mengambil keputusan dalam batas kuasanya.

f. Tangung Jawab

Penilaian kesediaan Pegawai dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan, serta perilaku pekerjaannya.

4. Dimensi Kinerja

Mengukur tingkat kinerja Pegawai biasanya menggunakan performance system yang dikembangkan melalui pengamatan yang dilakukan oleh atasan dari masing-masing unit kerja dengan

beberapa alternatif cara penilaian maupun dengan cara wawancara langsung dengan Pegawai yang bersangkutan. Informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan bagi penyelia atau manajer untuk mengelola kinerja Pegawai, mengetahui apa penyebab kelemahan maupun keberhasilan dari kinerja Pegawai sehingga dapat dipergunakan sebagai pertimbangan untuk menentukan target maupun langkah perbaikan selanjutnya dalam mencapai tujuan badan usaha. Bernardin dan Russel (1993), dalam mengukur kinerja Pegawai dipergunakan sebuah daftar Pernyataan yang berisikan beberapa dimensi criteria tentang hasil kerja. Ada enam dimensi dalam menilai kinerja Pegawai, yaitu:

a. Kualitas (*Quality*)

Merupakan hasil kerja keras dari para Pegawai yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan sebelumnya. Jika hasil yang dicapai oleh Pegawai tersebut tinggi maka kinerja dari Pegawai tersebut dianggap baik oleh pihak perusahaan atau sesuai dengan tujuannya. Ini berarti merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan proses pekerjaan atau hasil yang dicapai atas suatu pekerjaan mendekati adanya kesempurnaan.

b. Kuantitas (*Quantity*)

Merupakan hasil kerja keras dari Pegawai yang bisa mencapai skala maksimal yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan. Dengan hasil yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut maka kinerja dari para Pegawai sudah baik. Jika *Quantity* merupakan jumlah yang diproduksi yang dinyatakan dalam nilai mata uang, jumlah unit produk atau jumlah siklus aktivitas yang telah diselesaikan.

c. Ketepatan Waktu (*Timeliness*)

Pegawai dapat bekerja sesuai dengan standar waktu kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan bekerja yang sesuai dengan standar waktu yang telah ditentukan maka kinerja dari Pegawai tersebut sudah baik. Dengan *timeliness* yang merupakan suatu tingkatan yang menunjukkan bahwa suatu pekerjaan dapat terselesaikan lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan maka kinerja Pegawai tersebut sudah baik.

d. Keefektifan Biaya (*Cost Effectiveness*)

Merupakan penggunaan sumber daya dari Pegawai yang digunakan secara optimal dan efisien. Dengan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif maka akan bisa mempengaruhi keefektifan biaya yang dikeluarkan oleh pihak perusahaan dan menghasilkan keuntungan yang

maksimum. Dengan Cost effectiveness yang menunjukkan bahwa suatu tingkatan yang paling maksimal dari penggunaan sumber daya yang dimiliki badan usaha untuk mendapatkan keuntungan yang maksimum.

e. Perlu Pengawasan (*Need for Supervision*)

Merupakan kemampuan Pegawai dalam bekerja dengan baik, dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan. Dengan atau tanpa ada pengawasan dari pihak perusahaan, para Pegawai dapat bekerja dengan baik sehingga kinerja dari Pegawai akan mengalami peningkatan. Dengan Need for supervision yang merupakan tingkatan dari seorang Pegawai dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa harus meminta bimbingan atau campur tangan penyelia maka akan dapat meningkatkan kinerja dari Pegawai itu sendiri.

f. Hubungan Rekan Sekerja (*Interpersonal Impact*)

Adanya Pegawai yang mempunyai rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya maka Pegawai berusaha untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan tersebut. Oleh karena itu dengan rasa harga diri yang tinggi terhadap pekerjaannya diharapkan para Pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Interpersonal impact yang merupakan suatu tingkatan keadaan dari Pegawai dapat menciptakan suasana nyaman

dalam bekerja, percaya diri, serta kerjasama antar rekan sekerja sehingga akan tercipta peningkatan kinerja.

Dengan adanya penilaian kinerja maka diharapkan pimpinan dapat memantau kinerja dari para Pegawai baik secara individu maupun sebagai suatu kesatuan kelompok kerja. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menetapkan kriteria penilaian yang jelas serta obyektif sehingga penilaian yang dilakukan memperoleh hasil yang akurat dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dinilai. Untuk penilaian kinerja yang efektif maka dilakukan penilaian kinerja secara spesifik dalam setiap aktivitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan balik bagi Pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

5. Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat Penilaian Kinerja menurut Handoko dan Siagan (2001 dalam Sari, 2011) sebagai berikut:

- a. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

- c. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu.
- d. Perencanaan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Prestasi kerja atau kinerja yang jelek menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik prestasi kerja mengarahkan keputusan-keputusan karir.
- f. Mendeteksi penyimpangan proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g. Melihat ketidak akuratan informasional. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam analisis jabatan, rencana SDM, atau komponen-komponen lain sistem informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.
- h. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
- i. Menjamin kesempatan kerja yang adil. Penilaian kinerja yang akurat akan menjamin keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

B. Tinjauan Umum tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Konsep *Organizational Citizenship Behavior* pertama kali didiskusikan dalam literatur penelitian organisasional pada awal 1980an. Robbins (2006) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Ahdiyana, 2014). Menurut Organ (1997) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang tidak terikat atau bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi, atau dengan kata lain, *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan terhadapnya, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal (Prihatsanti and Dewi, 2010).

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan baik secara sadar ataupun tidak sadar, diarahkan atau tidak diarahkan yang kemudian dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi organisasinya. perilaku tersebut merupakan perilaku yang berasal dari kerelaan dirinya untuk memberikan kontribusi melebihi peran inti atau tugasnya terhadap

organisasinya (Wasdopo dan Minadaniati, 2012). Ahmed and Khan, 2016) mengemukakan *Organizational Citizenship Behavior* merupakan bentuk tindakan yang secara sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain maupun pada organisasinya sendiri.

Bolino *et al.*, (2002) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai keinginan karyawan untuk membantu orang lain (melebihi apa yang di isyaratkan oleh pekerjaannya). Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang memiliki karyawan yang bekerja melebihi tanggung jawab tugasnya dan secara sukarela memberikan waktu dan tenaganya untuk kesuksesan pelaksanaan tugas. Apabila karyawan merasa kenyamanan dalam bekerja, tentu akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimiliki untuk memberikan performa terbaiknya kepada organisasi tempat bekerja dengan menyelesaikan tugas pekerjaannya sebaik mungkin. Karyawan yang puas akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal lebih diluar tanggung jawab formalnya, kesediaan inilah yang kemudian dikenal dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Wasdopo and Minadaniati, 2012).

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Graham dalam Bolino and Turnley (2003) memberikan konseptualisasi *Organizational Citizenship Behavior* yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. Dengan menggunakan perspektif teoritis ini bentuk *Organizational Citizenship Behavior* yaitu:

- a. Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.
- b. Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
- c. Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi. Partisipasi terdiri dari:
 - 1) Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya: selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
 - 2) Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya: memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan

pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.

- 3) Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya: kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ *et al.*, (2006) dalam Nengsih (2013) adalah sebagai berikut :

- a. Perilaku Menolong (*Altruism*)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya.

- b. Kepatuhan (*Conscientiousness*)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas.

c. Sportifitas (*Sportmanship*)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *spotmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

d. Kesopanan (*Courtesy*)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. *Courtesy* menunjukkan sikap sopan santun dan hormat yang ditunjukkan dalam setiap perilaku. *Sportmanships* menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes atau mengajukan ketidakpuasan terhadap masalah-masalah kecil.

e. Tanggung jawab sebagai anggota organisasi (*Civic Virtue*)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi).

Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni. *Civic virtue* menunjukkan kontribusi terhadap isu-isu politik dalam suatu organisasi pada suatu tanggung jawab.

Selanjutnya Organ *et al.*, (2006) dalam Nengsih (2013) mempertegas bahwa lima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* tersebut kemudian berkembang menjadi dua tipe *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu *altruism* dan *generalized compliance (conscientiousness)*. *Altruisme* merupakan perilaku karyawan yang selalu membantu karyawan lainnya dalam pekerjaan, sedangkan *conscientiousness* menunjuk pada perilaku impersonal yang menunjukkan kehati-hatian dan sifat mendengarkan kata hati yang lebih dari sekedar *good citizen*.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam studi yang mengintegrasikan 3 teori yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan, yaitu teori atribusi, pertukaran sosial dan kepribadian evaluasi diri. Novliadi (2008) dalam Lubis (2017) dan Organ and Ryan (1995) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* sebagai berikut:

a. Budaya dan iklim organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *Organizational Citizenship Behavior* dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, pegawai merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi.

b. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* secara individual maupun kelompok. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dilakukan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

c. Persepsi terhadap dukungan organisasi

Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feed back*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*.

d. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan

e. Masa kerja

Masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor *Organizational Citizenship Behavior* karena variabel-variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” pegawai di organisasi.

f. Jenis Kelamin

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa wanita cenderung lebih mengutamakan pembentukan relasi (*relational identities*) daripada pria dan lebih menunjukkan perilaku menolong daripada pria.

4. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior*

Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* menurut Podsakoff dalam (Sidin *et al.*, 2019) yaitu:

- a. Meningkatkan produktifitas dengan membantu rekan kerja baru serta membantu rekan kerja menyelesaikan tugas dengan tepat waktu
- b. Menghindari masalah antar rekan kerja (*courtesy*). Perilaku ini membantu manajer untuk bebas dari kegagalan krisis manajemen. Ketika pegawai dapat menghindari masalah maka manajer dapat lebih fokus pada informasi-informasi untuk pengembangan organisasi
- c. Pada seseorang yang memiliki (*sportmanship*) yang tinggi yang mengambil tanggung jawab baru atau belajar hal baru, Sehingga

hal itu dapat menambah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dalam perubahan lingkungan.

C. Tinjauan Umum tentang *Quality of Work Life* (QWL)

1. Definisi *Quality of Work Life* (QWL)

Istilah *Quality Of Work Life* pertama kali diperkenalkan pada Konferensi Buruh Internasional pada tahun 1972, tetapi baru mendapat perhatian setelah United Auto Workers dan General Motor berinisiatif mengadopsi praktek *Quality Of Work Life* untuk mengubah sistem kerja. Namun pengertian *Quality of Work Life* yang banyak digunakan saat ini adalah pengertian yang berasal dari Cascio, hal tersebut dikarenakan Cascio dipandang sebagai pelopor dari perkembangan *Quality Of Work Life* itu sendiri. Dalam menjelaskan *Quality Of Work Life* terdapat dua cara yaitu: Pertama, *Quality Of Work Life* dipandang sebagai sekumpulan persepsi karyawan mengenai rasa aman dalam bekerja, kepuasan kerja, dan kondisi untuk dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Kedua, *Quality Of Work Life* dipandang sebagai sekumpulan sasaran yang ingin dicapai melalui kebijakan organisasi seperti: kondisi kerja yang aman, keterlibatan kerja, kebijakan pengembangan karir, kompensasi yang adil dan lain-lain. Secara singkatnya, diartikan bahwa *Quality Of*

Work Life adalah persepsi karyawan akan kesejahteraan mental dan fisik mereka di tempat kerja (Cascio, 2006).

Quality Of Work Life adalah suatu pendekatan sistem untuk mendesain pekerjaan (job design) dan pengembangan dalam ruang lingkup yang luas, terutama dalam melakukan job enrichment (Koonts dalam, Septiana *et al.*, 2010). Sementara menurut Nawawi (2012) *Quality Of Work Life* merupakan iklim kerja yang diciptakan dan dikembangkan secara sengaja berencana dan sistematis untuk menimbulkan kepuasan kerja, perasaan senang, terjamin dan mendapatkan perlindungan dalam bekerja.

2. Dimensi *Quality of Work Life* (QWL)

Dimensi *Quality Of Work Life* Menurut Walton dalam Zin (2004) terdapat delapan indikator dalam pengukuran *Quality Of Work Life* yaitu pertumbuhan dan pengembangan, partisipasi, lingkungan fisik, pengawasan, upah dan keuntungan, hubungan sosial, dan integrasi tempat kerja. Sementara, Cascio (2003) menjelaskan dimensi *Quality Of Work Life* secara umum yaitu: *employee participation, career development, conflict resolution, comunicatuon, wellness, job security, a safe environment, equitable compensation dan pride*. Sementara itu dimensi *Quality Of Work Life* menurut Nawawi yang dimodifikasi dari Cascio dapat dijabarkan bahwa ada sembilan aspek pada sumber daya manusia yang perlu diciptakan, dibina dan dikembangkan sebagai berikut:

- a. Di lingkungan setiap dan semua perusahaan, pekerja/karyawan sebagai SDM memerlukan komunikasi yang terbuka dalam batas-batas wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Komunikasi yang lancar untuk memperoleh informasi-informasi yang dipandang penting oleh pekerja dan disampaikan tepat pada waktunya, dapat menimbulkan rasa puas dan merupakan motivasi kerja yang positif. Untuk itu perusahaan dalam menyampaikan informasi dapat dilakukan dengan bentuk pertemuan secara langsung pada setiap pekerja atau melalui pertemuan kelompok dan dapat pula melalui sarana publikasi perusahaan, seperti bulletin, majalah perusahaan dan lain-lain.
- b. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua pekerja memerlukan pemberian kesempatan pemecahan konflik dengan perusahaan atau sesama karyawan secara terbuka, jujur dan adil. Kondisi itu sangat berpengaruh pada loyalitas dan dedikasi serta motivasi kerja karyawan. Untuk itu perusahaan perlu mengatur cara penyampaian keluhan/keberatan secara terbuka atau melalui proses pengisian formulir khusus untuk keperluan tersebut. Di samping itu dapat pula ditempuh dengan kesediaan mendengarkan review antar karyawan yang mengalami konflik, atau melalui proses banding (*appeal*) pada pimpinan yang lebih tinggi dalam konflik dengan manajer atasannya.

- c. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan memerlukan kejelasan pengembangan karier masing-masing dalam menghadapi masa depannya. Untuk itu dapat ditempuh melalui penawaran untuk memangku suatu pekerjaan/jabatan, memberi kesempatan mengikuti pelatihan atau pendidikan di luar perusahaan atau pada lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Di samping itu dapat juga ditempuh melalui penilaian karya (pelaksanaan pekerjaan) untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya dalam bekerja yang dilakukan secara obyektif. Pada giliran berikutnya dapat ditempuh dengan mempromosikannya untuk memangku jabatan yang lebih tinggi di dalam perusahaan tempatnya bekerja.
- d. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan perlu diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan, sesuai dengan posisi, kewenangan dan jabatan masing-masing. Untuk itu perusahaan dapat melakukannya dengan membentuk tim inti dengan mengikutsertakan karyawan dalam rangka memikirkan langkah-langkah bisnis yang akan ditempuh. Di samping itu dapat pula dilakukan dengan menyelenggarakan pertemuan-pertemuan yang tidak sekedar dipergunakan untuk menyampaikan perintah-perintah dan informasi-informasi, tetapi juga untuk memperoleh

masuk dan mendengarkan saransaran/pendapat para karyawan.

- e. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap karyawan perlu dibina dan dikembangkan perasaan bangganya pada tempatnya bekerja, termasuk juga pada pekerjaan atau jabatannya. Untuk keperluan itu perusahaan berkepentingan menciptakan dan mengembangkan identitas yang dapat menimbulkan rasa bangga karyawan pada perusahaan. Dalam bentuk yang sederhana dapat dilakukan melalui logo, lambang, jaket perusahaan, dan lain-lain. Di samping itu rasa bangga juga dapat dikembangkan melalui partisipasi perusahaan terhadap kehidupan berbangsa dan bernegara dengan mengikutsertakan karyawan, kepedulian terhadap masalah-masalah lingkungan sekitar dan mempekerjakan karyawan dengan kewarganegaraan dari bangsa tempat perusahaan beroperasi.
- f. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan harus memperoleh kompensasi yang adil/wajar dan mencukupi. Untuk itu diperlukan kemampuan menyusun dan menyelenggarakan sistem dan struktur pemberian kompensasi langsung dan tidak langsung yang kompetitif dan dapat mensejahterakan kehidupan karyawan sesuai posisi/jabatannya di perusahaan dan status sosial ekonominya di masyarakat.

- g. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan memerlukan keamanan lingkungan kerja. Untuk perusahaan berkewajiban menciptakan dan mengembangkan serta memberi jaminan lingkungan kerja yang aman. Beberapa usaha yang dapat dilakukan, antara lain dengan membentuk komite keamanan lingkungan kerja yang secara terus menerus melakukan pengamatan dan pemantauan kondisi tempat dan peralatan kerja guna menghindari segala sesuatu yang membahayakan para pekerja terutama dari segi fisik. Kegiatan lain dapat dilakukan dengan membentuk tim yang dapat memberikan respon cepat terhadap kasus gawat darurat bagi karyawan yang mengalami kecelakaan.
- h. Di lingkungan suatu perusahaan, semua dan setiap karyawan memerlukan rasa aman atau jaminan kelangsungan pekerjaannya. Untuk itu perusahaan perlu berusaha menghindari pemberhentian sementara para karyawan, menjadikannya sebagai pekerja/karyawan tetap dengan memiliki tugas-tugas reguler dan memiliki program yang tertatur dalam memberikan kesempatan karyawan mengundurkan diri, terutama melalui pengaturan pensiun.
- i. Di lingkungan suatu perusahaan, setiap dan semua karyawan memerlukan perhatian terhadap pemeliharaan kesehatannya, agar dapat bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Untuk itu

perusahaan dapat mendirikan dan menyelenggarakan program pemeliharaan kesehatan, program rekreasi dan program konseling/penyuluhan bagi para pekerja.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Quality of Work Life* (QWL)

Menurut Walton mengemukakan delapan bidang program *Quality Of Work Life*. Bidangbidang tersebut adalah :

- a. Kompensasi yang mencukupi dan adil Bidang ini fundamental bagi *Quality Of Work Life*, manusia bekerja untuk kehidupan, karena itu kesuksesannya tergantung pada pemenuhan kehidupannya. Kompensasi yang diberikan harus mencukupi, harus proporsional kepada tenaga kerja dan harus terjadi konsistensi internal di antara upah para tenaga kerja.
- b. Kondisi kerja yang aman dan sehat Kondisi kerja yang tidak aman dan berbahaya menyebabkan problem baik kepada karyawan dan majikan. Mungkin ada keuntungan kecil bagi para majikan dalam jangka waktu pendek, akan tetapi dalam jangka menengah dan panjang akan mempengaruhi produktivitas karyawan.
- c. Pengembangan kapasitas manusia Pekerjaan telah menjadi rutin, tak bermakna dan terlalu terspesialisasi menghilangkan pemenuhan kepuasan karyawan. Oleh karena itu, upaya harus dibuat untuk meningkatkan otonomi, perspektif dan mengekspose keterampilan multiple.

- d. Peluang di masa yang akan datang untuk terus berkembang dan sekuriti Hal ini berhubungan dengan dengan prospek karier dari para karyawan. Jalur karier yang bermakna harus diletakkan dan pemetaan karier dari para karyawan harus diikuti. Ketentuan peluang kemajuan merupakan peran sentral dalam *Quality Of Work Life*.
- e. Integrasi sosial dalam organisasi kerja Hubungan antara dan di antara para karyawan merupakan indikator orgnaisai kerja yang sehat. Oleh karena itu, peluang harus disediakan untuk interaksi formal dan informal. Semua golongan, agama, ras, keterampilan, dan pangkat harus diperlukan sama dalam platform sosial. Dengan kata lain, menciptakan lingkungan yang egalitarian.
- f. Konstitusionalisme dalam organisasi kerja Hal ini terkait dengan norma organisasi yang mempengaruhi kebebasan dari karyawan secara individual. Upaya harus dibuat untuk melihat norma-norma yang benar dibentuk dalam organisasi. Hal ini berarti norma-norma yang mengakomodasikan privasi individu karyawan, kebebasan berbicara, ekuiti, dan kebebasan untuk berbeda mengenai hal tertentu.
- g. Kerja dan tempat total kehidupan Para karyawan harus tidak diperbolehkan secara terus menerus memaksakan diri mereka sendiri untuk terus bekerja. Kerja keras yang terus menerus mengakibatkan siksaan psikologi dan fisik. Oleh karena itu, harus

ada keseimbangan antara kehidupan personal dan professional. Organisasi harus menciptakan liburan untuk memperkaya kehidupan para karyawan. Relevansi sosial kehidupan kerja Para karyawan harus diberikan perspektif bagaimana pekerjaannya dalam organisasi membantu masyarakat. Hal ini esensial untuk membangun relevansi eksistan para karyawan kepada masyarakat di mana merka tinggal.

D. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
1.	Shokoufeh kasraie (msc); sheler parsia (msc); mohammad hassani (phd); abolfazl ghasem-zadeh (phd) (2014)	<i>The relationship between quality of work life, job stress, job satisfaction and citizenship behavior in oshnaviyeh hospital's staff</i> <i>Patient safety & quality improvement journal</i>	Untuk mengetahui hubungan antara quality of work life, stres kerja, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behaviour di rumah sakit oshnaviyeh Staf.	Survei deskriptif dan korelasional. Menggunakan kuesioner standar. Instrumen penelitian terdiri dari empat kuesioner, yang meliputi: quality of work life walton, perilaku warga organisasi, kepuasan kerja, dan stres kerja di rumah sakit. Penelitian ini menggunakan kuesioner quality of work life walton. Populasi dalam penelitian ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara quality of work life, stres kerja, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behaviour. Quality of work life adalah variabel paling penting di antara variabel independen karena mampu mengidentifikasi sekitar 18% dari organizational citizenship behaviour	-	Persamaan dengan variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang kinerja dan perbedaan pada dimensi quality of work life

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				adalah staf rumah sakit oshnaviyeh 158 staf dipilih sesuai tabel morgan. Ada 56 wanita dan 102 pria.				
2.	inceng, hamzah and umar (2019)	<i>The quality of work life as a determining factor for employee performance of lpp tvri south sulawesi through, organizational citizenship behaviour variables</i> <i>International journal of innovative science and research technology</i>	Untuk mengukur Implementasi quality of work life (quality of work life) Terhadap kinerja karyawan, organizational citizenship behaviour sebagai variabel intervening.	Analisis deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Data dianalisis dengan menggunakan versi spss 25. Penelitian ini dilakukan dalam analisis jalur dimana 65 karyawan sebagai sampel dari 177 populasi di lpp tvri sulawesi selatan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life (quality of work life) tidak memiliki dampak yang tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di lpp tvri sulawesi selatan tetapi -memiliki dampak langsung pada <i>organizational citizenship behaviour</i> . Demikian pula, <i>organizational citizenship behaviour</i> , yang memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan dan juga quality of work life.	-	Persamaan pada variabel quality of work life, organizational citizenship behaviour dan kinerja.	Penelitian sebelumnya bukan pada rumah sakit
3.	Riane johnly	<i>The influence of</i>	Untuk membahas	Penelitian	(1) ada pengaruh	1. Penelitian harus	Persamaan pada	Penelitian

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
	<p>pio, johny revo elia tampi (2010)</p> <p>https://doi.org/10.1108/ijlma-03-2017-0028</p>	<p><i>spiritual leadership on quality of work life, job satisfaction and organizational citizenship behavior (study on nursing staff of private hospital in north sulawesi)</i></p> <p><i>International journal of law and management</i></p>	<p>tentang perkembangan penelitian penulis di masa lalu dengan topik pengaruh kepemimpinan spiritual terhadap perilaku etis, quality of work life (quality of work life), kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.</p>	<p>penjelasan (explanatory) menggunakan analisis structural equation modeling (sem). Pengujian dilakukan dengan asumsi metode linearitas curve fit, dihitung dengan spss. Ada tiga rumah sakit swasta yang dikelola oleh yayasan atau lembaga keagamaan. Lembaga berbasis sebagai bidang penelitian, yaitu (1) rumah sakit advent; (2) rumah sakit pancaran kasih; (3) rumah sakit siti maryam. Populasi dalam penelitian ini adalah semua perawat yang</p>	<p>langsung yang signifikan dari kepemimpinan spiritual pada quality of work life, kepemimpinan spiritual pada kepuasan kerja, quality of work life pada organizational citizenship behaviour , kepuasan kerja pada organizational citizenship behaviour. (2) tidak ada pengaruh langsung yang signifikan dari kepemimpinan spiritual pada organizational citizenship behaviour. (3) ada pengaruh tidak langsung yang signifikan dari kepemimpinan spiritual pada organizational citizenship behaviour melalui quality of work life, dan kepemimpinan spiritual pada organizational citizenship behaviour melalui kepuasan kerja.</p>	<p>memperluas objek penelitian dan ukuran sampel untuk memperkuat dan meningkatkan tingkat kepercayaan hasil dan temuan penelitian ini.</p> <p>2. Analisis mendalam harus dilakukan untuk memahami hubungan antara variabel yang diuji dalam penelitian ini dan preferensi bauran pemasaran dan kualitas layanan yang diterima dan dialami oleh pasien rumah sakit sebagai konsumen produk layanan kesehatan.</p>	<p>variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.</p>	<p>sebelumnya menggunakan explanatory dengan menggunakan sem.</p>

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				<p>bekerja di tiga rumah sakit yang menjadi objek penelitian berjumlah 292 orang. Sampel ditentukan dengan purposive sampling berdasarkan judgement sampling.</p>	<p>Semakin tinggi kepemimpinan spiritual, semakin tinggi organizational citizenship behaviour, jika quality of work life juga tinggi, dan semakin tinggi kepemimpinan spiritual, semakin tinggi organizational citizenship behaviour, jika kepuasan kerja juga tinggi; (4) penelitian sebelumnya menemukan bahwa kepemimpinan spiritual tidak secara langsung mempengaruhi quality of work life dan kepuasan kerja. Namun, penelitian ini menemukan pengaruh signifikan kepemimpinan spiritual pada quality of work life dan kepuasan kerja; (5) perbedaan karakteristik entitas dan objek penelitian adalah pembeda utama dari hasil penelitian sebelumnya dan</p>			

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
					penelitian <i>saat ini</i> .			
4.	el-sayed and el-fattah (2018)	<i>The relationship between quality of work life and organizational citizenship behavior among nurses at el-mansoura health insurance hospital.</i> <i>Zagazig nursing journal</i>	Untuk mengeksplorasi hubungan antara quality of work life dan Organizational citizenship behaviour di antara perawat.	Desain deskriptif, korelasional menggunakan koesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang ada di rumah sakit asuransi kesehatan el-mansoura. Dengan sampel sebanyak 250 perawat.	Ada korelasi positif antara total quality of work life dan organisasi. Organizational citizenship behaviour dan ada hubungan yang sangat signifikan secara statistik antara tingkat total quality of work life dan organizational citizenship behaviour dari peserta yang diteliti	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang kinerja dan perbedaan pada metode penelitian (analisis)
5.	suyantiningsih, haryono and zami (2018) https://www.researchgate.net/publication/326557263	<i>effects of quality of work life and organizational citizenship behaviour (organizational citizenship behaviour) on job performance among community health centre paramedics in</i>	Untuk mempelajari secara empiris persepsi petugas puskesmas terhadap masyarakat Pengaruh quality of work life (quality of work life) dan organizational citizenship behaviour terhadap kepuasan kerja	Penelitian yang dirancang menggunakan pendekatan kuantitatif melalui instrumen penelitian. <i>Structural equation modeling</i> (sem) dengan versi amos 22.00 digunakan untuk	Quality of work life (quality of work life) dan organizational citizenship behaviour memiliki efek positif pada prestasi kerja. Temuan penelitian empiris ini juga menunjukkan pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Temuan penting terakhir	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian perbedaan pada metode penelitian.

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
		<i>bekasi city, indonesia</i>	Dan implikasinya terhadap prestasi kerja.	menganalisis hipotesis yang diajukan Populasi : 499 staf paramedis puskesmas di kota bekasi, provinsi jawa barat, indonesia. Data dikumpulkan melalui distribusi langsung dan tatap muka oleh para peneliti. Pengambilan sampel proporsional dan probabilitas acak digunakan untuk mengumpulkan sampel penelitian ini. Total responden dari penelitian ini adalah 285 yang dipilih dari 499 staf paramedis dari pusat kesehatan masyarakat	atau penelitian empiris ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki peran mediasi pada pengaruh quality of work life dan organizational citizenship behaviour pada kinerja pekerjaan di antara pusat kesehatan masyarakat paramedis.			

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
6.	(Ruhana <i>et al.</i> , 2019)	<i>The effect of quality of work life (quality of work life) on job satisfaction and organization citizenship behavior (organizational citizenship behaviour) (a study of nurse at numerous hospitals in Malang, Indonesia)</i> <i>Journal of public administration studies</i>	Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh quality of work life Pada kepuasan kerja, pengaruh quality of work life pada organizational citizenship behaviour dan pengaruh kepuasan kerja pada organizational citizenship behaviour.	Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis inferensial menggunakan gscs. Dengan menggunakan instrumen utama dalam pengambilan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Penelitian ini dilakukan di empat rumah sakit umum yang memiliki tipe a, b, c dan d. Sampel dalam penelitian ini adalah perawat di empat rumah sakit. Berdasarkan teknik pengambilan sampel diperoleh sampel sebanyak	Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa quality of work life perawat dianggap netral oleh perawat. Kepuasan kerja dianggap sebagai disepakati oleh perawat dan organizational citizenship behaviour merespons dalam persetujuan oleh perawat. Hasil pengujian hipotesis menggunakan gscs menunjukkan bahwa quality of work life memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, quality of work life memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour.	Studi ini memiliki beberapa keterbatasan. Disarankan penelitian selanjutnya untuk pertama, batasan saat dalam proses Pengumpulan data adalah responden dalam penelitian ini Adalah perawat, sedangkan perawat memiliki tugas yang terkadang Tidak bisa ditangani, sehingga dalam penyebaran kuisisioner Harus ditinggal dulu. Dalam menyebarkan kuisisioner itu Tidak bisa murni acak, karena tergantung bos / kepala ruangan.	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti kinerja

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				175 responden.				
7.	chaturvedi and saxena (2017)	<i>Impact of quality of work life on organizational citizenship behaviour with reference to higher education teachers in lucknow city</i> <i>International journalof applied research</i>	Untuk menguji hubungan antara quality of work life (quality of work life) dan dampaknya terhadap organizational citizenship behavior.	Metode penelitian ini adalah penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan inventory untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan dengan bantuan inventarisasi yang dibangun berdasarkan 8 quality of work life dan 2 dimensi organizational citizenship behaviour. Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam	Responden memiliki quality of work life rata-rata dan guru wanita memiliki quality of work life yang lebih baik dibandingkan dengan pria. Masalah utama diidentifikasi sebagai komunikasi antar generasi dan kepercayaan antarpribadi di antara para guru, yang memengaruhi quality of work life mereka.	Beberapa batasan harus dicatat, hal yang sama dapat dipertimbangkan oleh para peneliti di masa depan. Organizational citizenship behaviour diidentifikasi berdasarkan hanya pada 2 dimensi. Ukuran sampel dapat ditingkatkan dan variabel-variabel seperti kualitas lingkungan pengajaran dan faktor kepribadian seperti sikap juga dapat dieksplorasi.	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour.	Perbedaan pada lokasi penelitian.

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				<p>penelitian ini adalah purposive sampling yang berarti sampel dipilih oleh peneliti secara subyektif, yang tampaknya mewakili populasi. Inventaris standar dan teruji diberikan ke set 15 laki-laki dan 15 guru perguruan tinggi perempuan berjumlah 30 responden.</p>				
8.	shno-mohammadi, s.kiumarsi and hashemi (2016)	<p><i>quality of work life and organizational citizenship behavior among the employees in private universities in malaysia.</i></p> <p><i>International journal of business and innovation.</i></p>	<p>Untuk mengetahui hubungan antara Quality of work life (quality of work life) dan organizational citizenship behaviour di antara staf administrasi Di universitas swasta di malaysia.</p>	<p>Studi saat ini adalah studi <i>cross-sectional</i> dan metode kuantitatif akan digunakan untuk mengumpulkan data. Teknik spss untuk analisis deskriptif dan model pls-sem juga akan digunakan untuk</p>	<p>Program quality of work life memainkan peran penting dalam meningkatkan produktivitas sumber daya manusia, efisiensi dan efektivitas organisasi dan perusahaan dalam beberapa tahun terakhir. Program sumber daya manusia yang strategis untuk meningkatkan</p>	-	<p>Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour.</p>	<p>Lokasi penelitian bukan pada umah sakit</p>

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				menganalisis data yang dikumpulkan dari responden. Staf administrasi universitas swasta di Malaysia	quality of work life dalam organisasi adalah pendekatan yang luas. Dengan kata lain, sumber daya manusia yang efisien sangat penting dalam pengembangan organisasi.			
9.	Wageeh nafei (2015)	<i>The role of job embeddedness on quality of work life and organizational citizenship behavior: a study on menoufia university hospitals</i> <i>International journal of business and management.</i>	Menyelidiki pengaruh je pada quality of work life dan organizational citizenship behaviour di menoufia. Rumah sakit universitas.	Dari 338 kuesioner yang dibagikan, 315 kuesioner yang dapat digunakan dikembalikan, dengan tingkat tanggapan sebesar 93%. Subjek penelitian adalah karyawan rumah sakit universitas menoufia di mesir, termasuk dokter, perawat dan perawat Staf administrasi. Jumlah populasi 2.839 karyawan.	Telah dibayarkan bagaimana faktor je seperti fit, link dan pengorbanan berdampak pada quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dengan kata lain, fit, link dan pengorbanan berkorelasi signifikan dengan quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Temuan studi mendukung melihat bahwa je, quality of work life, dan organizational citizenship behaviour adalah konstruksi terkait. Implikasi praktis:	1. Studi ini menggunakan jeda waktu dua minggu untuk mengurangi masalah yang muncul dari bias metode umum. Sebagai studi dengan waktu yang terlambat, ini memberikan beberapa bukti untuk kausalitas temporal. Namun, menggunakan jangka waktu yang lebih lama menguji hubungan yang disebutkan di atas akan bermanfaat untuk membangun kausalitas. Selain itu, itu pasti lebih berguna untuk mengumpulkan data dari berbagai	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti kinerja

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
					penelitian ini menunjukkan bahwa rumah sakit universitas menoufia di mesir dapat meningkatkan kualitas hidup mempengaruhi jennya, khususnya, dengan mengembangkan kecocokan, tautan, dan pengorbanan. Studi tersebut asalkan perlu membayar lebih memperhatikan dimensi je sebagai sumber utama bagi organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang merupakan signifikansi utama untuk quality of work life dan organizational citizenship behaviour.	2. Penelitian ini menggunakan dua variabel. Menguji variabel seperti quality of work life dan organizational citizenship behaviour akan bermanfaat bagi pemahaman tentang asosiasi mereka dengan dimensi je. Menggunakan penelitian lintas nasional dalam studi masa depan akan meningkatkan pemahaman kita tentang penelitian sebelumnya hubungan yang disebutkan. Terakhir, studi replikasi di sektor lain akan berguna untuk generalisasi file temuan.		
10.	Sri rahayu, Harianto, Megasari gusandra	<i>Analysis of quality of work life effect on organizational citizenship behavior</i>	Untuk menganalisis pengaruh quality of work life terhadap organizational	Jenis penelitian kuantitatif dengan Alat analisis structural	Hasil penelitian menunjukkan bahwa quality of work life berpengaruh signifikan	Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan diantaranya: sampel	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational	Perbedaan pada lokasi penelitian dan metode

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
	saragih	<p><i>with work satisfaction as a variable intervening</i></p> <p><i>Journal of international conference proceedings (jicp)</i></p>	citizenship behaviour dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.	<p>equation modeling (sem) dengan amos-20 (analysis of moment structure)</p> <p>Sampel dalam penelitian ini adalah 105 pejabat setda kabupaten bireuen Pemerintah</p>	<p>terhadap kepuasan kerja dan organizational citizenship behaviour. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap organisasi organizational citizenship behaviour. Kepuasan kerja merupakan mediasi parsial dari pengaruh antara quality of work life pada organizational citizenship behaviour.</p>	<p>terlalu sedikit sehingga tidak dapat mewakili Pernyataan keseluruhan karyawan. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel dalam penelitiannya, namun Masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi tingkat organizational citizenship behaviour seorang pegawai, diantaranya: organisasi Komitmen, kemandirian diri, kepemimpinan dan lain sebagainya. Sehingga diharapkan bisa dilakukan penelitian lebih lanjut Untuk menambahkan variabel-variabel tersebut dalam penelitian yang terkait dengan organizational citizenship behaviour.</p>	citizenship behaviour.	penelitian (analisis). Kepuasan kerja sebagai intervening

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
11.	Dian zurahmi, erni masdupi, dina patrisia (2019)	<i>The effect of transformational leadership, quality of work life (quality of work life) on organizational citizenship behaviour at tapan regional general hospital</i> <i>International conference on education, economics, business and accounting</i>	Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, kualitas kerja (quality of work life) terhadap organizational citizenship behaviour di tapan. Rumah sakit umum daerah.	Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis jalur (<i>path analysis</i>). Penelitian ini menggunakan 126 sampel.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap quality of work life staf rumah sakit tapan. 2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior tapan staf rumah sakit. 3. Organizational citizenship behaviour juga akan meningkatkan quality of work life berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior staf rumah sakit tapan. 	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour. Dan lokasi penelitian pada rumah sakit.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang kinerja.
12.	Phawat traiyotee, phurichchaya taeporamaysamai, and nattanansaksamrit	<i>Quality of work life affecting on organizational commitment through organizational</i>	Untuk mempelajari: 1) Quality of work life karyawan spbu pt di timur laut, thailand, 2) Hubungan	Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Alat statistik yang digunakan	Quality of work life berpengaruh positif signifikan secara statistik terhadap organisasi kewarganegaraan,	Ada banyak faktor lain yang bisa jadi penyebabnya Diharapkan dapat meningkatkan kualitas kehidupan nyata seperti	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour.	Perbedaan pada lokasi penelitian.

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
	(2019).	<i>citizenship behavior: a case study of pt gas service stations employees in the northeast, thailand.</i> <i>Ineternational academic research conference in vienna</i>	antara quality of work life dan organizational citizenship behaviour, 3) Hubungan antara quality of work life dan komitmen organisasi, dan 4) Hubungan antara organizational citizenship behaviour dan komitmen organisasi.	termasuk frekuensi, persentase, mean, standar deviasi, korelasi pearson, dan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini populasi sasaran fokus Termasuk, karyawan pom bensin pt di timur laut, thailand, dengan total 4.088 orang.	quality of work life berpengaruh positif signifikan secara statistik terhadap organisasi komitmen. Organizational citizenship behaviour secara statistik berpengaruh positif signifikan terhadap organisasi komitmen, dan hubungan antara quality of work life dan komitmen organisasi dengan organizational citizenship behaviour sebagai variabel moderator.	iklim organisasi, motivasi karyawan, atau kepemimpinan untuk penelitian lebih lanjut.		
13.	Huseyin akar (2018)	<i>The relationships between quality of work life, school alienation, burnout, affective commitment and organizational citizenship: a study on teachers.</i> <i>European journal of educational</i>	Untuk mengetahui hubungan antara quality of work life, burnout, alienasi sekolah, afektif Komitmen dan organizational citizenship behaviour.	Model skrining relasional, analisis dengan metode deskriptif, korelasi, jalur dan bootstrap digunakan untuk menganalisis data. Partisipasi dalam penelitian ini didasarkan pada	Persepsi guru untuk quality of work life memiliki efek negatif pada kelelahan dan keterasingan sekolah, sedangkan mereka memiliki pengaruh positif Berpengaruh pada komitmen afektif. Selain itu, persepsi mereka terhadap komitmen afektif berdampak positif	Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama-tama, tidak mungkin membuat kesimpulan kausal karena penelitian ini merupakan studi cross sectional. Kedua, karena data diperoleh dari skala penilaian diri, penelitian ini dibatasi berapa partisipannya Memahami item dalam	Persamaan pada variabel quality of work life dan organizational citizenship behaviour.	Lokasi penelitian bukan pada umah sakit

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
		<i>researchs</i>		kesukarelaan. Dalam konteks ini, data berasal dari 314 guru dianalisis. 100–150 peserta dianggap sebagai ukuran sampel minimum untuk melakukan sem	terhadap organizational citizenship behaviour. Hasil penting lain yang diperoleh dari penelitian ini adalah persepsi guru terhadap burnout dan sekolah Alienasi memainkan peran mediasi parsial dalam pengaruh persepsi mereka untuk quality of work life pada komitmen afektif.	skala dan apakah mereka jujur saat menanggapi item.		
14.	tehran, abtahi and esmaeili (2013)	<i>The relationship between organizational citizenship behavior and performance of the staff of qazvin university of medical sciences and health services</i>	Untuk mengidentifikasi hubungan antara organizational citizenship behaviour dengan kinerja pegawai universitas qazvin	Metode penelitian ini adalah deskriptif dengan jumlah sampel sebanyak 338 orang. Menggunakan kuesioner sebagai alat ukur	Semua dimensi organizational citizenship behaviour dapat meningkatkan kinerja pegawai.	-	Persamaan pada variabel organizational citizenship behaviour dan kinerja.	Penelitian sebelumnya hanya melihat hubungan organizational citizenship behaviour terhadap kinerja
15	R. Nasir, et al (2011)	<i>Relation between organizational citizenship behavior and task performance</i>	Untuk menginvestigasi hubungan antara organizational citizenship behaviour dengan kinerja	Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 450 orang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara organizational citizenship behaviour dengan kinerja	-	Persamaan pada variabel organizational citizenship behaviour dan kinerja.	Penelitian sebelumnya hanya melihat pengaruh organizational citizenship

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
				dan menggunakan keusioner sebagai alat ukur.				behaviour terhadap kinerja, uji yang digunakan adalah regresi berganda
16.	Acheampong a., muhammed m.ahmed dan agyapong k. 2016	<i>Review perceived quality of work life and work performance among university academic staff.</i> <i>International journal of current research and academic</i>	Menguji efek mediasi komitmen organisasi dalam hubungan antara quality of work life dan kinerja staf universitas	Kuesioner dibagikan kepada lima puluh (50) secara acak staf akademik terpilih dari kampus kumasi universitas pendidikan dan di analisis regresi dan korelasi pearson	Komitmen organisasi sebagian memediasi hubungan antara quality of work life dan kinerja pekerja. Quality of work life memiliki hubungan positif dengan kinerja pekerja	Studi masa depan mencoba mereplikasi studi ini bisa mengadopsi a desain longitudinal untuk dapat dibuat kesimpulan sebab-akibat. Peneliti juga bisa memeriksa variabel mediasi lainnya (misalnya pekerjaan kepuasan dan kepercayaan organisasi) agar untuk bisa memberikan penjelasan yang lengkap dari quality of work life - prestasi kerja hubungan.	Persamaan pada variabel quality of work life dan kinerja.	Lokasi penelitian bukan pada umah sakit. Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang organizationa l citizenship behaviour sebagian variabel memediasi
17.	Fathimath s, chontawan r, chitpakdee b 2014	Quality of work life and job performance among nurses in the tertiary care hospital, maldives	Menguji hubungan quality of work life dan kinerja perawat di rumah sakit tersier di maldives	Analisis deskripsi Korelasi Spearman	Ada hubungan korelasi yang signifikan antara tiap dimensi quality of work life (work life/home, work design, work context, work	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan kinerja.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang organizationa l citizenship

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
		Nursing journal			world) berdasarkan konsep brook anderson dengan kinerja perawat			behaviour dan perbedaan pada metode penelitian
18.	Taghavi s, ebrahimzadeh f, bhramzadh h, masoumeh h 2014	<i>A study of the relationship between quality of work life and performance effectiveness of high school teachers' in shirvan</i> <i>International journal of academic research in business and social sciences</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi hubungan antara quality of work life dan kinerja guru yang efektif di sma shirvano 2. Mengidentifikasi hubungan antara kerjasama tim dan kinerja guru yang efektif 3. Mengidentifikasi hubungan antara lingkungan kerja yang sehat dan kinerja guru yang efektif 4. Mengidentifikasi hubungan antara dukungan sesama pekerja dan kinerja yang efektif 5. Mengidentifikasi hubungan antara kejelasan aturan 	Sampel untuk penelitian survei ini terdiri 108 guru dari sma shirvan dengan analisis deskriptif, analisis freedman, dan korelasi pearson	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada hubungan signifikan antara kerjasama tim dan kinerja yang efektif 2. Ada hubungan signifikan antara lingkungan kerja yang sehat dan kinerja yang efektif 3. Ada hubungan signifikan antara dukungan sesama pekerja dan kinerja yang efektif 4. Ada hubungan signifikan antara kejelasan aturan dan kinerja yang efektif 5. Ada hubungan signifikan antara pengambilan keputusan dan kinerja yang efektif 	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan kinerja.	Lokasi penelitian bukan pada umah sakit.

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
			dan kinerja yang efektif 6. Mengidentifikasi hubungan antara pengambilan keputusan dan kinerja yang efektif					
19.	R.gayathiri dan dr. Lalitha ramakrishnan 2013	<i>Invention quality of work life – linkage with job satisfaction and performance</i> <i>International journal of business and management</i>	Mengidentifikasi konsep dan variabel pengukuran quality of work life serta hubungannya dengan kepuasan kerja dan kinerja	Literatur review	Melakukan identifikasi pengukuran quality of work life bukan hal yang mudah karena quality of work life bersifat multidimensional Quality of work life berpengaruh signifikan terhadap aspek psikologis karyawan (sikap positif, komitmen, dan kepuasan) serta kinerja. Sembilan dimensi quality of work life yang diidentifikasi berdasarkan analisis faktor: 1. Lingkungan kerja 2. Budaya dan iklim organisasi 3. Hubungan dan	-	Persamaan pada variabel quality of work life dan kinerja.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang organizational citizenship behaviour dan perbedaan pada metode penelitian

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
					kerjasama 4. Pelatihan dan pengembangan 5. Kompensasi dan imbalan 6. Sarana 7. Kepuasan kerja 8. Keamanan bekerja 9. Autonomy of work dan kecukupan sumber daya.			

No	Penulis	Judul penelitian	Tujuan	Metode Populasi dan sampel	Hasil	Kelemahan / keterbatasan/usulan	Persamaan	Perbedaan
20.	Rai rashmi dan tripathi s. 2015	<p><i>A study on quality of work life and its effects on job performance</i></p> <p><i>Journal of management sciences and technology</i></p>	Apakah quality of work life memiliki efek terhadap kinerja faktor manakah yang memberi efek paling besar terhadap kinerja apakah ada korelasi positif antara quality of work life dan kinerja	<p>1) analisis Deskriptif</p> <p>2) korelasi Pearson</p> <p>3) kmo dan Bartlett's test</p>	Quality of work life yang kuat dalam organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja yang mempengaruhi kinerja organisasi faktor work itself memiliki korelasi paling tinggi pada quality of work life faktor seluruh variabel quality of work life memiliki dampak signifikan terhadap kinerja	Mengambil area yang lebih luas bisa menghasilkan hasil yang berbeda karena mungkin berbeda dari satu tempat ke tempat lain. Jumlah responden wanita dalam penelitian kami lebih sedikit; selain itu, ukuran sampel yang dipilih untuk studi ini relatif kecil. Ada jumlah responden yang menolak membagikan datanya. Sampel tidak mewakili seluruh negara. Teknik penelitian yang digunakan adalah survey design, had a metode analisis data yang komprehensif dan lebih terperinci digunakan untuk analisis data kuantitatif hasilnya bisa lebih digeneralisasikan	Persamaan pada variabel quality of work life dan kinerja.	Penelitian sebelumnya tidak meneliti tentang organizational citizenship behaviour

Berdasarkan tabel di atas di temukan bahwa *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, hal ini di dukung oleh penelitian dilakukan oleh Kasraie et al, (2014)., Inceng et al (2019)., Pio and Tampi (2010)., Suyanti Ningsih (2018)., Ruhana et al (2019)., El-Sayed (2018). Dan selanjutnya juga di temukan bahwa *Quality Of Work Life* memiliki pengaruh terhadap kinerja, hal ini di dukung oleh Acheampong et al (2016)., Fathimath et al (2014)., Gayathiri and Ramakrishnan (2013)., Rashmi and Tripathi (2015). Dan juga ditemukan *Organizational Citizenship Behaviour* memiliki pengaruh terhadap kinerja, hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tehran et al (2013) dan R. Nasir et al (2011).

E. Mapping Teori

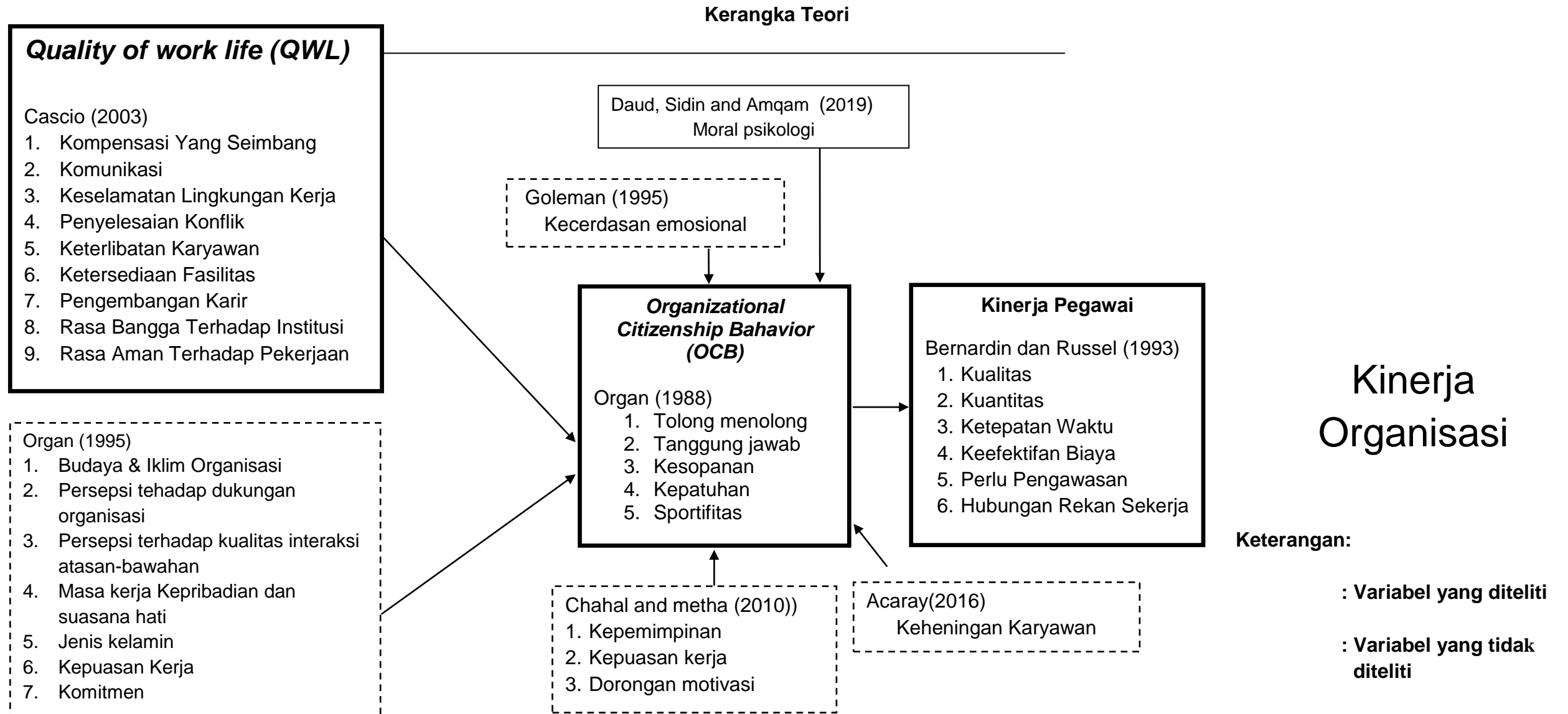
Tabel 2.
Mapping Teori

QUALITY OF WORK LIFE	ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	KINERJA
<p>Cascio (2003)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi Yang Seimbang 2. Komunikasi 3. Keselamatan Lingkungan Kerja 4. Penyelesaian Konflik 5. Keterlibatan Karyawan 6. Ketersediaan Fasilitas 7. Pengembangan Karir 8. Rasa Bangga Terhadap Institusi 9. Rasa Aman Terhadap Pekerjaan <p>Likanadha Reddy and Mohan Reddy (2010)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesejahteraan 2. Keamanan terhadap pekerjaan 3. Kepuasan kerja 4. pengembangan kompetensi 5. Keseimbangan pekerjaan dan non pekerjaan <p>Chandranshu Sinha (2013)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi 2. Pengembangan dan pertumbuhan karir 3. komitmen organisasi 4. Dukungan emosional supervisor 5. Pengaturan kerja yang fleksibel 6. Budaya responsive pengawai keluarga 7. Motivasi pengawai 8. Iklim organisasi 9. Dukungan organisasi 10. Benefit dan imbalan 11. Kompensasi <p>Bernardin & Russel (1993)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kondisi kerja (Keselamatan, Kesehatan, Lingkungan fisik) 2. Pemberian upah & Reward 3. Keamanan kerja 4. Interksi sosial 5. Kemandirian 6. Demokrasi (Ikut serta dalam pengambilan keputusan kerja) 7. Kepuasan kerja 8. Kecukupan pendapatan 9. Keikutsertaan karyawan 10. Pelatihan yang diberikan pada karyawan, manajer & staf untuk mendorong lebih profesional, tanggung jawab terhadap peran 11. Meningkatkan keterampilan 12. Dorongan untuk pengembangan rotasi jabatan 13. Ikut serta pada perserikatan 14. Pembentukan regu 	<p>Organ (1988)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Altruism, 2) Conscientiousness, 3) Courtesy, 4) Civic virtue, 5) Sportsmanship <p>William and Anderson (1991)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Organizational Citizenship Behaviour- Organizational 2) Organizational Citizenship Behaviour- Individual <p>Podsakoff (2000)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Helping behavior 2) Sportsmanship 3) Organizational loyalty 4) Organizational compliance 5) Individual initiative 6) Self development 7) Civic virtue <p>Bolino, Turnley, & Bloodgood (2002)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Obediance, 2) Loyalty, 3) Participation. 	<p>Bernardin dan Russel (1993)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas (Quality) 2. Kuantitas (Quantity) 3. Ketepatan Waktu (Timeliness) 4. Keefektifan Biaya (Cost effectiveness) 5. Perlu Pengawasan (Need for Supervision) 6. Hubungan Rekan Sekerja (Interpersonal Impact) <p>Motowidlo & Van Scotter (1994)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. kinerja tugas (prestasi kerja teknis) 2. kinerja konseptual (prestasi kerja pribadi)

Berdasarkan pada tabel diatas yang dijadikan master teori yang itu teori *Organizational Citizenship Behavior* yang dikemukakan oleh organ organ (1988) dikarenakan dimensi ini telah sering digunakan dalam beberapa penelitian sebelumnya dan menurut peneliti teori ini dapat mewakili untuk menjawab masalah yang terjadi yaitu tingginya angka *turnover* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar sehingga peneliti berasumsi bahwa rendahnya komitmen pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar yang dimana mungkin ini disebabkan oleh rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar. untuk variabel *Quality Of Work Life* peneliti memilih dimensi yang dikemukakan oleh cascio (2003) dikarenakan menurut peneliti dimensi ini telah mewakili dari dimensi-dimensi yang telah dikemukakan oleh likanadha reddy dan Mohan reddy (2010), chandranshu Sinha (2013), Bernardin dan Russel (1993). Semantara untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* peneliti memakai dimensi yang dikemukakan oleh organ (1988) dikarenakan organ dimensi ini telah sering digunakan dalam beberapa penelitian sebelumnya, kemudian untuk variabel kinerja peneliti memakai dimensi yang dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (1993) dikarenakan menurut peneliti dimensi ini cocok untuk menilai kinerja pegawai. Tinggi atau rendahnya Varaibel *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi oleh variabel *Quality Of Work Life*, dan variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempengaruhi variabel kinerja.

F. Model Kerangka Teori Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan sebelumnya terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. berdasarkan hal tersebut, dapat digambarkan model kerangka teori penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya.

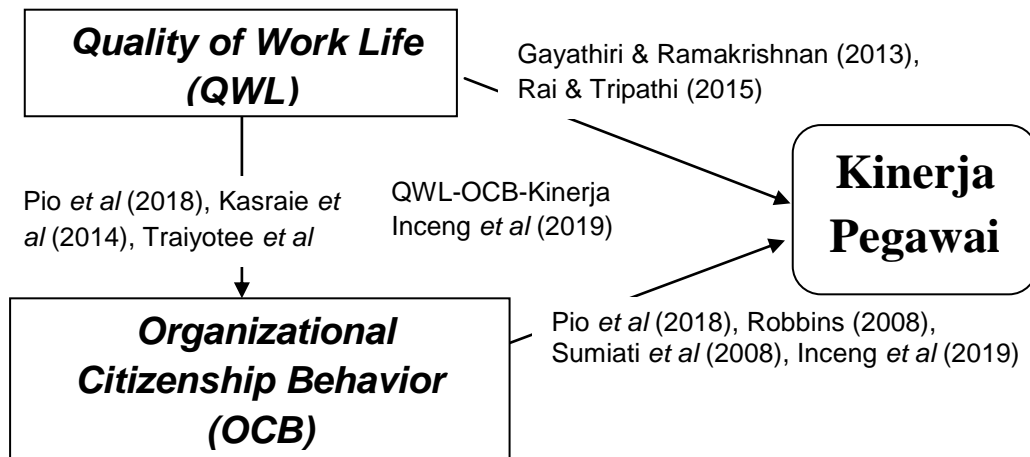


Gambar 2. Kerangka Teori

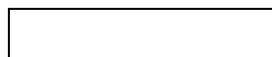
Sumber: (Cascio (2003), Organ (1995), Organ (1988), Goleman (1995), Eisenberger et al., (1990), Bernardin dan Russel (1998), Chahal and metha (2010), Daud, Sidin and Amqam (2019)

G. Kerangka Konsep Penelitian

Adapun kerangka konsep yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Keterangan:



: Variabel Independen



: Variabel Dependen

Gambar 3. Kerangka Konsep Penelitian

Berdasarkan gambar kerangka konsep, peneliti memilih konsep seperti yang diatas dikarenakan sejauh penelusuran peneliti masih kurangnya penelitian yang menggabungkan ketiga variabel ini terkhususnya dirumah sakit, dan peneliti memilih variabel *Quality Of Work Life* karena menurut peneliti apabila *Quality Of Work Life* yang diberikan oleh organisasi sudah dirasa terpenuhi oleh pegawai dengan baik atau

pegawai merasa puas terhadap *Quality Of Work Life* dalam suatu organisasi maka akan membuat pegawai bekerja lebih yakni dengan kata lain *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sehingga akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Dan *variabel Organizational Citizenship Behavior* merupakan variabel yang sering dibicarakan dan diteliti dalam beberapa tahun terakhir ini.

H. Hipotesis

1. Hipotesis Null (Ho)

- a. Tidak ada pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- b. Tidak ada pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- c. Tidak ada pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- d. Tidak ada pengaruh tidak langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar

2. Hipotesis Alternatif (Ha)

- a. Ada pengaruh langsung *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- b. Ada pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar
- c. Ada pengaruh langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Stella Maris Makassar

d. Ada pengaruh tidak langsung *Quality Of Work Life* terhadap kinerja pegawai Melalui *Organizational Citizenship Behavior* di Rumah Sakit Stella Maris Makassar

I. Defenisi Operasioanal

Tabel 3.
Defenisi Operasional Variabel Penelitian

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejektif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
1.	<i>Quality of Work Life</i> (QWL)	<i>Quality Of Work Life</i> adalah persepsi karyawan mengenai keadaan fisik dan psikis dalam pekerjaannya. (Cascio, 2006)	<p>Persepsi pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar mengenai keadaan fisik dan psikis dalam pekerjaannya di Rumah Sakit Stella Maris Makassar.</p> <p>Indikator</p> <p>1. Kompensasi Yang Seimbang, Persepsi pegawai terhadap imbalan yang diterima berdasarkan beban kerja, insentif yang wajar sesuai pekerjaan, pemberian gaji yang kompetitif, gaji yang dapat menyejahterakan kehidupan, sistem</p>	<p>a. Rendah= Skor 38-95</p> <p>b. Tinggi= Skor 96-152</p>	<p>Kuesioner yang terdiri dari 38 pernyataan dengan menggunakan skala likert:</p> <p>Skor tertinggi: $38 \times 4 = 152$</p> <p>Skor terendah: $38 \times 1 = 38$</p> <p>Interval: $(152 - 38) / 2 = 57$</p>

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
			<p>penghargaan dan pemberian sanksi.</p> <p>2. Komunikasi, Hubungan timbal balik dan rantai informasi pegawai dengan sejawat, pegawai dengan atasan yang terjalin dengan baik dan tanpa hambatan.</p> <p>3. Keselamatan Lingkungan Kerja, Persepsi pegawai mengenai jaminan keselamatan kerja, keamanan fasilitaskerja dan program K3</p> <p>4. Penyelesaian Konflik, Persepsi pegawai mengenai keterlibatan pimpinan dan pihak manajemen dalam mendengarkan keluhan dan menyelesaikan masalah dengan sejawat maupun</p>		

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
			<p>dalam pekerjaan.</p> <p>5. Keterlibatan Karyawan, persepsi perawat terhadap keikutsertaan Perawat dalam berbagai pengambilan keputusan, kesempatan untuk memberikan saran, pemberian dari pimpinan, keterbukaan pimpinan dalam menerima gagasan, dan pemberian tanggung jawab terkait dengan kondisi kerja</p> <p>6. Ketersediaan Fasilitas, Persepsi pegawai mengenai tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap untuk menunjang kompetensinya dan kebersihan lingkungan kerja serta fasilitas rekreasi yang</p>		

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
			<p>disediakan.</p> <p>7. Pengembangan Karir, Persepsi pegawai mengenai kesempatan yang diberikan kepada dokter untuk mengikuti pendidikan, pembinaan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan menunjang kenaikan jenjang karir serta pangkat mereka.</p> <p>8. Rasa Bangga Terhadap Institusi, Rasa bangga terhadap institusi, Persepsi pegawai mengenai adanya perasaan bangga terhadap institusi, rasa memiliki, rasa bersalah apabila melanggar peraturan, menghargai kewajiban terhadap institusi dan kesetiaan terhadap</p>		

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
			<p>Rumah Sakit.</p> <p>9. Rasa Aman Terhadap Pekerjaan, status karyawan,tidak adanya perasaan curiga pada pekerjaan, masa pensiun dan tidak adanya pemutusan hubungan kerja</p>		
2.	<i>Organization al Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan baik secara sadar ataupun tidak sadar, diarahkan atau tidak diarahkan yang kemudian dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi organisasinya. perilaku tersebut merupakan perilaku yang berasal dari kerelaan dirinya untuk memberikan kontribusi	<p><i>Organizational Citizenship Behavior</i> adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar yang melebihi peran inti atau tugasnya terhadap rumah sakit.</p> <p>Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tolong menolong yaitu perilaku pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar dalam membantu orang lain atau rekan kerja tanpa diminta terlebih dahulu. 2. Tanggung jawab sebagai 	<ol style="list-style-type: none"> a. Rendah: Skor 20-50 b. Baik: Skor 51-80 	<p>Kuesioner yang terdiri dari 20 pernyataan dengan menggunakan skala likert:</p> <p>Skor tertinggi: $20 \times 4 = 80$</p> <p>Skor terendah: $20 \times 1 = 20$</p> <p>Interval: $(80 - 20) / 2 = 30$</p>

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
		<p>melebihi peran inti atau tugasnya terhadap organisasinya. Organ (2006)</p>	<p>anggota organisasi yaitu perilaku dimana pegawai turut berpartisipasi, bertanggung jawab bertanggung jawab dengan kesadaran penuh menunjukkan perhatian demi keberlangsungan hidup organisasi.</p> <p>3. Kesopanan yaitu perilaku pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar yang berusaha mencegah suatu permasalahan terjadi.</p> <p>4. Kepatuhan yaitu merujuk pada sikap yang berhati-hati pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar</p> <p>5. Sportifitas yaitu perilaku pegawai Rumah Sakit Stella Maris Makassar yang toleran dan berusaha memahami hal-hal yang sifatnya mengganggu.</p>		

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
3.	Kinerja Pegawai	Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Bernardin dan Russel (1998)	<p>Hasil kerja yang dicapai pegawai rumah sakit terkait tugas dan tanggung jawab yang diberikan.</p> <p>Indikator</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Quality</i> (Kualitas) , pegawai bekerja sesuai Standar uraian tugas 2. <i>Quantity</i> (Kuantitas), pegawai bekerja sesuai target dan bekerja sesuai prosedur, dan sesuai harapan rumah sakit 3. <i>Timeliness</i> (Ketepatan waktu), pegawai mampu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dan datang tepat waktu 4. <i>Cost-effectiveness</i> (Efektivitas biaya) pegawai mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja 	<ol style="list-style-type: none"> a. Baik: Skor 46-72 b. Rendah: Skor 18-45 	<p>Kuesioner yang terdiri dari 18 pernyataan dengan menggunakan skala likert:</p> <p>Skor tertinggi: $18 \times 4 = 72$</p> <p>Skor terendah: $18 \times 1 = 18$</p> <p>Interval: $(72-18)/2 = 27$</p>

No	Nama Variabel	Defenisi Teori	Defenisi Operasional	Kriteria Obejktif	Alat, Cara Pengukuran dan Skala
			<p>mampuan menghemat biaya pengeluaran mampuan meminimalisir kerugian</p> <p>5. <i>Interpersonal impact</i> (Hubungan antar perseorangan), pegawai mampu Menjaga Keharmonisan dengan rekan kerja , mampu menjalin kerjasama . mampu membangun sinergi</p> <p>6. <i>Need for supervision</i> (Kebutuhan akan pengawasan), pegawai mampu dalam bekerja dengan baik tanpa ada pengawasan.</p>		