

TESIS

**KAJIAN *WORKPLACE VARIABLES* DAN *JOB SATISFACTION*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
PERAWAT SAAT PANDEMI COVID 19
DI RUMAH SAKIT UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2022**

Disusun dan diajukan oleh

**TANTRI WULANDARI
K022201022**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

HALAMAN JUDUL

**KAJIAN *WORKPLACE VARIABLES* DAN *JOB SATISFACTION*
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
PERAWAT SAAT PANDEMI COVID 19
DI RUMAH SAKIT UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2022**

Disusun dan diajukan oleh

**TANTRI WULANDARI
K022201022**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH WORKPLACE VARIABLES DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PERAWAT SAAT PANDEMI COVID 19 DI RUMAH SAKIT UNIVERSITAS
HASANUDDIN TAHUN 2022**

Disusun dan diajukan oleh

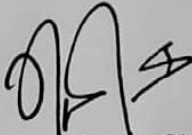
**Tantri Wulandari
NOMOR POKOK K022201022**

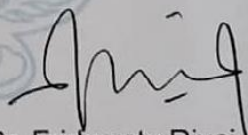
Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 24 Juli 2023 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

Menyetujui,

Pembimbing Utama,


Pembimbing Pendamping,



Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001


Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes
NIP. 19731016 199702 2 001

Dekan
Fakultas Kesehatan Masyarakat

Ketua Program Studi S2
Administrasi Rumah Sakit


Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D
NIP. 19720529 200112 1 001


Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
NIP. 19650210 199103 1 00 6

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Tantri Wulandari
Nomor Pokok : K022201022
Program Studi : Magister Administrasi Rumah Sakit

Menyatakan dengan ini bahwa tesis saya yang berjudul :

Pengaruh *Workplace Variables* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022

adalah tesis hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya, agar dimanfaatkan sebagaimana mestinya.

Makassar, Juli 2023

Menyatakan

METERA
TEMPEL
SF7AKX517148640
Wulandari

KATA PENGANTAR

Assalamualaikumwarohmatullahi wabarokatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya dan salawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh *Workplace Variables* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022”. Pembuatan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk penyelesaian studi penulis pada jenjang pendidikan Magister Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada Ibu **Dr. dr. A. Indahwaty Siddin, MHSM** selaku pembimbing I dan Ibu **Dr. Fridawaty Rivai, S.KM., M.Kes** selaku pembimbing II yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Terima kasih juga kepada Bapak **Dr. Irwandy, SKM., MSc.Ph., M. Kes**, Bapak **Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc** dan Bapak **Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si.** selaku tim penguji yang telah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan dan arahan demi kesempurnaan tulisan ini.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada deretan orang-orang yang telah ikhlas membantu, pahlawan tanpa tanda jasa, Civitas Akademika kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, dan seluruh Wakil Rektor dalam Lingkungan Universitas Hasanuddin.
2. Bapak Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat **Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D.**, dan para Wakil Dekan serta seluruh staf yang telah memberikan bantuan selama penulis mengikuti pendidikan di FKM Unhas serta kepada bapak/ibu dosen FKM, terima kasih untuk segala ilmu yang telah diberikan.
3. Bapak **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS** selaku ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin dan selaku penasehat akademik selama menempuh kuliah di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin Makassar.
4. **Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi** yang telah memberi dukungan dan bantuan beasiswa selama proses pendidikan hingga selesai pendidikan.
5. **Direktur RS Universitas Hasanuddin** yang telah memberikan izin untuk melanjutkan pendidikan dan izin melakukan penelitian serta

seluruh staf yang bersedia menjadi responden dan sangat membantu dalam proses penelitian berlangsung.

6. Seluruh **Dosen Prodi Magister Manajemen Rumah Sakit** yang telah banyak memberikan ilmu yang sangat berharga kepada penulis.
7. Kepada Staf Prodi Manajemen Rumah Sakit FKM UNHAS (**Pak Fuad, Ibu Ija dan Arifah Maharany Nur**) terima kasih atas segala bantuannya selama penulis menjadi mahasiswa Manajemen Rumah Sakit.
8. Keluarga besar Instalasi Farmasi dan Casemix (P3P) RS Unhas yang senantiasa selalu mengingatkan, memberikan dorongan, motivasi dan semangat kepada penulis.
9. Bestie yang selalu ada dalam suka dan duka: Nurintan Malik, Yuyun, dr. Lawyer, dr. Taufik, dr lip, dr. Firsty, Nurfadhillah, Maria, Salwah, dan Fitri terimakasih sudah banyak membantu dan saling support.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan **MARS 2020 (PLANET MARS)** yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.

Segala wujud cinta dan kasih sayang kupersembahkan tesis ini kepada kedua orang tua tercinta **Tadjuddin Maknun** dan **Sri Intanrani W**, terkhusus kepada teman sehidup sesurgaku **Ardadi Darwis** dan dato tersayang **St. Sadariah** terima kasih atas segala pengorbanan, kesabaran, doa, dan dukungan yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi, kiranya amanah yang diberikan kepada penulis tidak tersia-siakan. Terima kasih juga kepada saudara-saudariku tersayang **Muh. Alwi, Itha Suryaningsih, Muh. Rivaldi R** dan **Tri Anugrah Rahmadani** yang telah

memberi semangat dalam hidup penulis. Tak lupa juga ucapan terima kasih dan peluk hangat untuk **dr. Maulina Yunus (dr. thota)** yang membersamai perjuangan akhir penyelesaian tesis yang penuh cerita dan drama yang akan menjadi kisah klasik kita dimasa depan.

Semoga semua bantuan yang diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik demi penyempurnaan skripsi ini sangat penulis harapkan. Akhir kata, semoga apa yang disajikan dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi setiap yang membacanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Makassar, Juni 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PENGAJUAN	iii
LEMBAR KEASLIAN TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
DAFTAR SINGKATAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah	12
C. Rumusan Masalah	23
D. Tujuan Penelitian	24
E. Manfaat Penelitian	25
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	26
A. Tinjauan Umum <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	26
B. Tinjauan Umum <i>Workplace</i>	37
C. Tinjauan Umum <i>Job Satisfaction/Kepuasan Kerja</i>	40
D. Matriks Penelitian Terdahulu.....	58
E. Mapping Teori Variabel Penelitian.....	68
F. Kerangka Teori.....	69
G. Kerangka Konsep	71
H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	72
I. Hipotesis Penelitian	80
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.....	84
E. Metode Pengumpulan Data	84
F. Metode Pengukuran	85
G. Metode Analisis Data.....	90
H. Penyajian Data.....	94
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	95
A. Gambaran Umum RS Universitas Hasanuddin Makassar	95
B. Visi RS Unhas.....	99
C. Misi RS Unhas	99
D. Tujuan RS Unhas	100
E. Organisasi dan Manajemen RS Unhas	101
F. Hasil Penelitian	109
G. Pembahasan Hasil Penelitian.....	124
H. Implikasi Manajerial.....	143
I. Keterbatasan Penelitian	144
BAB V PENUTUP.....	145
A. Kesimpulan	145
B. Saran	145
DAFTAR PUSTAKA.....	150

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah	18
Gambar 2. Kerangka Teori Penelitian	69
Gambar 3. Kerangka Konsep Masalah	71
Gambar 4. Model Diagram Jalur Persamaan Struktural	93
Gambar 5. Organisasi dan Manajemen RS Unhas	101
Gambar 6. Analisis Jalur <i>Antara Workplace Variable, Job Satisfaction dan OCB</i>	123

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Capaian Kinerja Perawat RS Unhas	12
Tabel 2. Matriks Penelitian Terdahulu	58
Tabel 3. Definisi Operasional	73
Tabel 4. Rincian Jumlah Populasi Penelitian	83
Tabel 5. Pemberian Bobot Skor	86
Tabel 6. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Responden	109
Tabel 7. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Indikator <i>Workplace Variables</i>	111
Tabel 8. Distribusi Responden Berdasarkan Dimensi <i>Workplace Variables</i>	112
Tabel 9. Distribusi Responden Berdasarkan <i>Workplace Variables</i>	113
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi Job Satisfaction	114
Tabel 11. Distribusi Responden Berdasarkan Variabel <i>Job Satisfaction</i>	115
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden untuk Dimensi OCB.....	116
Tabel 13. Distribusi Responden Berdasarkan OCB.....	117
Tabel 14. Pengaruh <i>Workplace Variables</i> terhadap OCB.....	117
Tabel 15. Pengaruh <i>Workplace Variables</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	118

Tabel 16. Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap OCB	120
Tabel 17. Hasil Analisis Jalur antara <i>Workplace Variables</i> , <i>Job Satisfaction</i> dan OCB	121
Tabel 18. Crosstabulation Karakteristik Responden dengan <i>Workplace Variables</i>	176
Tabel 19. Crosstabulation Karakteristik Responden dengan <i>Job Satisfaction</i>	177
Tabel 20. Crosstabulation Karakteristik Responden dengan OCB	178

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	159
Lampiran 2. Rekapitan Hasil Kuesioner	167
Lampiran 3. Surat Izin Penelitian	171
Lampiran 4. Dokumentasi Penelitian	172
Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Realibel Variabel Penelitian..	174
Lampiran 6. Crosstabulation Karakteristik Responden dengan Variabel Penelitian	177
Lampiran 7. Hasil Input SPSS Penelitian	181

DAFTAR SINGKATAN

APD	: Alat Pelindung Diri
COVID-19	: <i>Coronavirus Disease 19</i>
CPD	: <i>Clinical Professional Development</i>
LMX	: <i>Leader Member Exchange</i>
OCB	: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>
POS	: Prosedur Operasional Standar
RS	: Rumah Sakit
SDM	: Sumber Daya Manusia

ABSTRAK

TANTRI WULANDARI. Pengaruh *Workplace Variables* dan *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat selama Pandemi CoVID-19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022. (Dibimbing oleh **Andi Indahwaty Sidin** dan **Fridawaty Rivai**).

Workplace Variables (Variabel tempat kerja) merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat. Pandemi CoVID-19 mengubah system layanan kesehatan rumah sakit hal ini menyebabkan beban kerja perawat semakin besar, munculnya stress kerja, rasio pasien-perawat yang tidak seimbang, bahkan adanya stigma yang tidak baik dimasyarakat menjadi tantangan tersendiri bagi perawat CoVID-19. Perubahan lingkungan kerja akan mempengaruhi kepuasan kerja perawat dan OCB perawat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peranan *Workplace Variables* terhadap Peningkatan Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat selama Pandemi CoVID-19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Sampel pada penelitian ini menggunakan total sampling sebesar 107 perawat yang menangani pasien CoVID-19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Makassar.

Hasil Penelitian menunjukkan terdapat pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ($p=0,000$), *Workplace Variables* terhadap Kepuasan Kerja ($p=0,020$), Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* ($p=0,001$), dan tidak ada pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan kerja ($p=0.063$). Untuk meningkatkan OCB perawat, perlu meningkatkan kepuasan staff dengan memperhatikan *Workplace Variables*. Jalur ini merupakan jalur yang secara statistik dalam kategori moderate dengan R square yaitu 0,5 ($0,236+0,265$). Disarankan kepada pihak rumah sakit agar berfokus dalam memfasilitasi keterlibatan karyawan secara aktif dengan memberi otonomi dan kebebasan tim agar hubungan antar rekan kerja lebih terjalin, mencegah timbulnya gap antar staf dengan atasan serta menciptakan iklim kerjasama yang baik, menerapkan deteksi dini pendampingan psikologis bagi perawat dengan tekanan pekerjaan yang besar, serta perbaikan system serta sosialisasi aturan dan prosedur dalam penanganan dan pencegahan wabah. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat membandingkan besar pengaruh *Workplace Variables* terhadap motivasi kerja dan *Workplace Variables* terhadap kepuasan kerja yang dapat meningkatkan OCB.

Kata Kunci: *Workplace Variables*, *Job Satisfaction*, *Organizational Citizenship Behavior*, CoVID-19, Perawat.



ABSTRACT

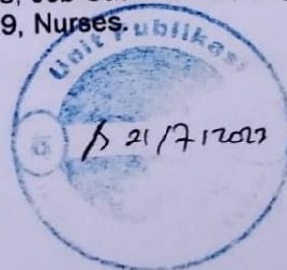
TANTRI WULANDARI. *The Effect of Workplace Variables and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behaviour (OCB) of Nurses during the COVID-19 Pandemic at Hasanuddin University Hospital in 2022.* (Supervised by **Andi Indahwaty Sidin** and **Fridawaty Rivai**).

Workplace Variables are important factors that can influence Nurses' *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. The COVID-19 pandemic has changed the hospital health service system, causing nurses' workload to increase, the emergence of work stress, unbalanced patient-nurse ratios, and even the existence of unfavorable stigma in the community is a challenge for COVID-19 nurses. Changes in the work environment will affect nurse job satisfaction and nurse OCB. This study aims to analyze the role of *Workplace Variables* on Increasing Job Satisfaction and *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* of Nurses during the CoVID-19 Pandemic at Hasanuddin University Hospital in 2022.

Research utilized a quantitative approach and employed an observational study design with a cross-sectional design. The study included a sample of 107 nurses who were responsible for the care of COVID-19 patients at Makassar's Hasanuddin University Hospital, selected through total sampling.

There is an effect of *Workplace Variables* on *Organizational Citizenship Behavior* ($p=0.000$), *Workplace Variables* on Job Satisfaction ($p=0.020$), Job Satisfaction on *Organizational Citizenship Behavior* ($p=0.001$), and there is no effect of *Workplace Variables* on *Organizational Citizenship Behavior* through Job Satisfaction ($p=0.063$). It is necessary to enhance staff satisfaction and increase nurses' *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* by addressing *Workplace Variables*. This path demonstrates a statistically stronger association, as evidenced by an R square value greater than 0.5 (0.236 + 0.265). The hospital is advised to focus on facilitating active employee involvement by providing team autonomy and freedom, fostering stronger colleague relationships, minimizing gaps between staff and superiors, and creating a cooperative climate. Additionally, implementing early detection of psychological support for nurses facing high work pressure, improving systems, and socializing rules and procedures for outbreak management and prevention are recommended. Further research is warranted to compare the impact of *Workplace Variables* on work motivation and job satisfaction, with the aim of increasing OCB.

Keywords: Workplace Variables, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, COVID-19, Nurses.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Coronavirus Disease 19 (COVID-19) merupakan penyakit infeksi saluran pernafasan yang disebabkan oleh virus corona jenis baru (SARS-CoV-2), yang mulai teridentifikasi pertama kali di Wuhan-China Desember 2019. Virus ini kemudian dengan cepatnya menyebar ke daerah lainnya. Setelah hampir dua bulan virus ini mewabah, akhirnya pada 30 Januari 2020, Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan darurat global terhadap virus corona karena virus ini sudah menyebar luas ke banyak negara (Kemenkes, 2020).

Di Indonesia sendiri kasus pertama COVID-19 terkonfirmasi pada tanggal 2 Maret 2020. Pada bulan Desember tahun 2020 terlapor sebanyak 342 orang dokter dan perawat yang terinfeksi virus mematikan tersebut dan dinyatakan telah meninggal karena COVID-19 ini (Kemenkes, 2022).

Sejumlah rumah sakit melakukan reorganisasi dan restrukturisasi dalam pelaksanaan pelayanan kesehatan untuk menunjang perawatan kritis, perawatan berkelanjutan dan perawatan intensif menjadi sangat rumit (Kemenkes, 2020).

Pengaturan sumber daya untuk perawatan pasien dengan COVID-19, disebar dan ditempatkan sesuai dengan kompetensinya masing-masing agar proses pelayanan tidak terhambat dengan adanya lonjakan pasien (Kyungmin Huhu, dkk. 2020).

Hal tersebut diperparah karena beberapa tenaga medis bekerja di bawah tekanan esktrm, proses skrining pasien yang kurang baik, terbatasnya alat pelindung diri bahkan para perawat belum memperoleh pelatihan dalam penanganan keadaan pandemic. Kondisi psikologi dan kesehatan yang kurang baik, dapat menyebabkan tenaga medis sakit bahkan sampai meninggal dunia (Guo J dkk, 2021).

Perawat merupakan orang yang memegang peranan penting dalam berfungsinya rumah sakit. Hal ini didasarkan pada jumlah perawat yang memiliki andil besar dalam pelayanan rumah sakit. Perawat berhubungan langsung dan memiliki kontak terbanyak dengan pasien, berinteraksi, merawat dan menjaga pasien selama 24 jam, terutama selama masa pandemi Covid-19.

Kinerja perawat sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan hal yang sangat penting untuk mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Kinerja perawat yang baik merupakan jembatan dalam menjawab jaminan kualitas pelayanan kesehatan yang di berikan terhadap pasien baik yang sakit maupun sehat.

Kinerja perawat sebenarnya sama dengan prestasi kerja rumah sakit (Girsang, 2019).

Apalagi dimasa pandemi perawat merupakan garda terdepan dalam pemberian pelayanan pasien covid. Selain melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik penting juga seorang perawat melakukan tugas ekstra tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja tapi juga melakukan tugas diluar tugasnya seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif (Robbins & Judge, 2013). Perilaku ini disebut *Organizational Citizenship Behavior*.

Masa pandemi merupakan tantangan tersendiri bagi tenaga kesehatan dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing khususnya perawat. Perilaku OCB perawat dalam menghadapi masa pandemi ini sangat diperlukan untuk membangun komunikasi dan kerjasama diantara staf kesehatan, manager dan pasien untuk meningkatkan kualitas kerja pelayanan covid rumah sakit (Altuntas and Baykal, 2014).

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku yang bersifat sukarela, yang secara tidak langsung diakui oleh system formal dan secara keseluruhan mendorong fungsi-fungsi organisasi dengan efektif dan efisien (Organ, 2006).

Menurut Markoczy & Xin (2004) karyawan yang baik (good citizens) adalah karyawan yang cenderung mau menampilkan *Organizational*

Citizenship Behavior (OCB). Organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB. Hal ini dikuatkan oleh pendapat dari Robbins dan Judge (2008:40) yang menyebutkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan OCB yang baik, akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Robbins (2001) menyebutkan bahwa OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Penelitian tentang OCB telah banyak dilakukan karena peran OCB merupakan perilaku individu yang dianggap vital dan sangat memengaruhi keefektifan organisasi (Darto, 2014). Ehrhart mengatakan bahwa OCB diartikan sebagai perilaku yang dapat meningkatkan nilai dan pemeliharaan sosial serta menciptakan lingkungan kerja positif sehingga menjadi tempat yang nyaman untuk bekerja dan mendukung hasil pekerjaan (Podsakoff and Mackenzie, 1997).

Dengan adanya wabah COVID-19 mengakibatkan situasi tempat/lingkungan kerja di rumah sakit berubah dengan adanya penerapan protokol-protokol kesehatan yang di khususkan untuk menangani penularan dan penyebaran COVID-19 hal ini berdampak langsung terhadap

kenyamanan, semangat kerja dan tingkat produktivitas pegawainya, sehingga berujung pada arah dari hasil kinerjanya.

Workplace/lingkungan kerja yang belum optimal dalam mendukung pelayanan covid 19 dapat menyebabkan tekanan yang besar bagi perawat, misalnya penggunaan alat pelindung diri (Kacamata, Hazmat, dan masker berlapis) menimbulkan rasa tidak nyaman pada fisik, rasa sesak, dan pengap yang digunakan dalam jangka waktu tertentu dan tidak dapat dilepas hingga perawat menyelesaikan jadwal dinasnya, dan juga sarana dan prasarana perawatan yang terbatas, hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi perawat selama melakukan perawatan. Contoh lain penambahan jam kerja bagi perawat covid 19 jika ada perawat lain yang terinfeksi virus covid 19, bahkan tantangan terberat di awal covid 19 adanya stigma yang tidak baik dari masyarakat tentang tenaga kesehatan yang bekerja dilayanan covid 19.

Menurut Quick, Simmons, & Nelson (2000) *Workplace variables* merupakan variabel lingkungan sosial yang memberikan pengaruh besar melalui proses fisiologis dan psikologis yang mempengaruhi reaksi karyawan.

Moos dan Billings (1991) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai karakteristik psikologis sosial dari pengaturan kerja yaitu sikap karyawan terhadap tugas pekerjaan mereka dan komunikasi interpersonal.

Lingkungan kerja yang kondusif mampu memotivasi karyawan dalam mengembangkan inisiatif untuk berperan ekstra untuk meningkatkan

efektivitas operasional organisasi. Perawat yang melakukan kerjasama proaktif dan saling membantu di antara rekan kerja dapat menguntungkan rumah sakit karena dapat meningkatkan kinerja keseluruhan pekerjaan. Dengan adanya hubungan dan koordinasi yang baik antar perawat maka respon pelayanan kepada pasien dapat lebih tanggap dan cepat. Perawat dengan perilaku proaktif untuk saling membantu pekerjaan sesama perawat dapat mendorong pemberian layanan kesehatan yang baik bagi pasien.

Penyebaran covid yang begitu cepat memaksa rumah sakit untuk merespon ancaman tersebut, dengan melakukan langkah-langkah strategis seperti mempersiapkan dan meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur, prosedur, dan organisasi. Perubahan lingkungan kerja di masa pandemi covid tentunya memaksa perawat menyesuaikan diri dengan situasi baru yang ada, misalnya prosedur keamanan yang lebih ketat bagi dokter dan perawat yang bersentuhan langsung dengan pasien wajib menggunakan alat pelindung diri (APD) yang lengkap yang terdiri dari masker, hazmat, dan kaca mata pelindung. Penggunaan APD lengkap sepanjang jam kerja membuat sesak nafas, pengap, keringatan dan membatasi ruang gerak perawat sehingga perawat mudah lelah. Perubahan lingkungan kerja lainnya dimulai dari saat menerima pasien prosedur skrining yang lebih ketat, rotasi staf untuk penempatan di ruang perawatan covid 19, dan wajib melakukan scrining dan karantina selama 14 hari setelah lepas dinas untuk perawat yang memberi pelayanan diruang isolasi COVID-19 (Kemenkes, 2022).

Penelitian terkait *workplace*/lingkungan kerja lebih banyak ditemukan membahas terkait masalah kondisi psikologis perawat. Di Indonesia sendiri belum ditemukan penelitian terkait *workplace*/lingkungan kerja yang mengkaji lebih dalam terkait kondisi psikososial perawat misalnya bagaimana dukungan dan kontrol supervisor dalam penyelesaian masalah, bagaimana otonomi perawat dalam menjalankan tugasnya, dll. Di Amerika dan Inggris masih terbatas penelitian yang mengkaji terkait *workplace*, beberapa penelitian yang ditemukan terkait *workplace* menggunakan WES (Work Environment Scala). Belum ditemukan skala pengukuran lain untuk melihat lebih jauh terkait *workplace*.

Penelitian yang dilakukan oleh Baker G A, Carlisle C, et al (1992) tentang skala lingkungan kerja dengan membandingkan perawat di Inggris dan Amerika Utara. Penelitian ini menggambarkan penggunaan WES (Work Environment Scala) mampu mendeteksi stress kerja pada perawat di Inggris maupun Amerika Utara. Lingkungan kerja merupakan salah satu pemicu stress kerja yang dialami oleh perawat, perawat Inggris menganggap diri mereka jauh terlibat dalam pekerjaan, memiliki kohesi yang lebih besar tetapi menerima lebih sedikit dukungan dari supervisor, sedangkan perawat Amerika Utara mendapatkan otonomi yang tinggi dan orientasi tugas yang lebih tinggi tapi dengan tekanan pekerjaan yang juga tinggi. Selain itu, perawat Inggris lebih inovatif dan memiliki control yang

lebih besar atas lingkungan kerjanya dibandingkan dengan perawat Amerika Utara.

Penelitian yang dilakukan oleh Peneliti Kailola, (2018) meneliti tentang kepribadian dan lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja tenaga medis dilakukan di Rumah Sakit Sumber Hidup dan Rumah Sakit Hative di Kota Ambon dengan mengambil 116 orang sebagai sampel dan menggunakan alat analisis Path Analisis. Hasil penelitian kepribadian dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja tenaga medis, kepribadian berpengaruh positif terhadap kepribadian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepribadian berpengaruh positif terhadap kinerja, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pandemi covid 19 memberikan dampak cukup besar bagi tenaga kesehatan, hal ini tentunya menambah beban kerja bagi perawat, menciptakan rasa was-was dalam bekerja serta memaksa perawat untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru yang ada. Menyikapi hal ini, pemerintah mengapresiasi kerja seluruh tenaga medis dengan mengeluarkan kebijakan terkait pemberian insentif khusus pada beberapa tenaga medis salah satunya perawat untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja mereka selama masa pandemic covid ini. Pemberian insentif ini selain untuk meningkatkan kinerja perawat, juga diharapkan memberi efek

kepuasan kerja kepada perawat dalam memberikan layanan kesehatan terhadap pasien covid 19.

Banyak faktor yang dapat membentuk OCB, salah satu yang terpenting lainnya adalah *Job Satisfaction*/kepuasan kerja, merupakan penentu utama OCB karyawan (Robbins, 2006). Karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja, dan membuat kinerja mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas lebih patuh terhadap panggilan tugas, karena mereka ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif mereka (Robbins, 2006).

Job Satisfaction/Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Kepuasan kerja merupakan tingkatan dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan di dalam organisasi tempat bekerja. Kepuasan kerja tersebut mengacu pada keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari harapan atau pengalaman kerja. Secara teoritis, karyawan yang puas akan bekerja lebih baik sehingga produktivitas atau kinerjanya tinggi (S.P dan Robbins, 2006).

Locke (1976), mendefinisikan kepuasan kerja yang mengacu pada karyawan pada umumnya untuk mengevaluasi keefektifan karyawan dalam suatu pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Kepuasan kerja secara langsung mengungkapkan perasaan baik atau buruk karyawan saat

menghadapi pekerjaan yang diberikan (Williams & Anderson, 2016; Coomber & Barriball, 2007; Wang, 2020). Robbins and Judge (2015) menyatakan bahwa *job satisfaction* secara keseluruhan mengacu pada sikap individu terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya dan begitupun sebaliknya.

Kepuasan kerja akan tercapai apabila karyawan dapat mencapai tiga kedudukan psikologis yang kritis. Kedudukan psikologis tersebut yaitu pertama, karyawan merasakan pekerjaan sebagai sesuatu yang penting dan bermanfaat. Kedua, karyawan mengalami bahwa ia bertanggung jawab terhadap pekerjaan itu secara individu maupun hasil. Ketiga, karyawan dapat merasakan hasil apa yang dicapai dan apakah hasil tersebut memuaskan atau tidak (Rosikin, 2014).

Menurut Strauss & Sayles (1990) kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Karyawan seperti ini akan sering melamun, mempunyai semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak ada hubungan dengan pekerjaan yang harus dilakukan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wagner dan Rush (2000), Yoon dan Suh (2003), Begum (2005) serta Fotee dan Tang (2008) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan dan dukungan dari pemerintah setempat maka telah ditetapkan rumah sakit rujukan Penyakit Infeksi Emergensi dan rumah sakit lain pemberi pelayanan penyakit infeksi tertentu. Rumah Sakit Universitas Hasanuddin (RS Unhas) adalah rumah sakit Pemerintah kelas B yang telah ditunjuk sebagai salah satu rumah sakit pusat rujukan Covid 19 untuk wilayah Sulawesi Selatan. Sebagai rumah sakit pusat rujukan Covid 19, RS Unhas dituntut untuk memberikan pelayanan yang optimal dalam penanganan dan penanggulangan Covid 19.

Hasil pengumpulan data di RS Unhas diperoleh bahwa pada tahun 2021 laporan capaian kinerja perawat RS Unhas sebesar 76% (masih dibawah standar PPNI yaitu 100%). Tentunya masa pandemic Covid 19 ini memberi dampak yang cukup besar dengan adanya penyesuaian lingkungan kerja yang baru memaksa karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang ada hal ini tentu memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan khususnya perawat.

Penelitian tentang *workplace variables* dan kepuasan kerja mengalami perkembangan yang sangat pesat beberapa tahun terakhir ini, namun kaitan *workplace variables* dan kepuasan kerja terhadap OCB pada perawat khususnya di rumah sakit selama masa pandemi covid belum

pernah diteliti secara spesifik sehingga peneliti tertarik untuk meneliti pengaruh kedua variabel tersebut terhadap OCB karena OCB merupakan perilaku yang sangat penting yang dapat meningkatkan efektifitas organisasi.

Merujuk kepada laporan hasil capaian kinerja perawat yang masih dibawah standar di Rumah sakit Unhas selama pandemi covid 19 maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian “Pengaruh *Workplace Variables* dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat selama pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin”.

B. Kajian Masalah

Berdasarkan data yang diperoleh dari RS Unhas mengenai capaian hasil kinerja perawat dari tahun 2019-2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Capaian Kinerja Perawat Tahun 2020-2021

No.	Periode	Persentase capaian kinerja	Standar
1.	Tahun 2020	54%	100%
2.	Tahun 2021	76 %	100%

Sumber : Data Bidang Keperawatan RS Unhas Tahun 2020-2021

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009: 67). Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang

memengaruhi kinerja karyawan. Fokus penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seorang pegawai/individu produktif dan bisa berkinerja lebih baik untuk mencapai tujuan organisasi. Rumah sakit adalah institusi yang pengelolaannya ditujukan untuk melayani masyarakat.

Penilaian kinerja pada tahun 2019 menggunakan standar penilaian kinerja perawat yang berdasarkan 2 indikator yaitu indikator kinerja klinis dan perilaku. Namun di tahun 2020 penilaian kinerja perawat klinis di RS Unhas mengacu pada OPPE (On going Professional Practise Evaluation).

OPPE adalah suatu metode yang digunakan oleh institusi pelayanan kesehatan untuk melakukan evaluasi kinerja klinis, evaluasi pengembangan profesi dan evaluasi perilaku etik staf kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan di institusi tersebut. Penilaian kinerja perawat klinis menjadi 3 indikator dimana penilaian kinerja tersebut menjadi lebih kompleks dan terukur.

Indikator penilaian kinerja tersebut terdiri atas :

- a. Indikator kinerja klinis didalamnya terdiri penilaian kuantitas yaitu jumlah pasien yang dilayani, dan penilaian kuantitas yaitu *system based practice and practice based learning*, profesionalisme dan penilaian *interpersonal and communication skill*.
- b. Indikator perilaku, dimana penilaiannya berupa keberadaan, inisiatif, kehandalan, disiplin dll.

- c. Indikator tambahan yaitu *Clinical Professional Development* (CPD), dimana penilaian tambahan ini diberikan jika perawat mengikuti kegiatan ilmiah, workshop ataupun pelatihan.

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi perawat dalam menjalankan kinerjanya seperti komitmen organisasi (Guzeller & Celiker, 2020), *Leader Member Exchange* (LMX) (Lyden, 1988; Cogliser *et al.*, 2009), Stress Kerja (Karimi and Alipour, 2011), Motivasi Kerja (Kreitner & Kinicki, 2001), *workplace variables* (Ratnes A, 2007; Turnipseed, 1996), dan kepuasan kerja (Robbin & Judge, 2013; Kreitner & Kinicki, 2014).

Menurut Guzeller & Celiker (2020) Komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan akan menunjukkan sikap yang positif terhadap organisasi tempat ia bekerja, efek positif dari *organization commitment* akan menonjol dengan loyalitas dan keterlibatan karyawan terhadap organisasi.

Karyawan yang memiliki LMX yang berkualitas tinggi akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang kualitasnya lebih dari yang diharapkan karena ada rasa percaya antara atasan dan bawahan (Chen and Chang, 2008). Menurut Mahsud *et al* (2010) pada kualitas LMX yang tinggi atasan akan memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dianggap penting dan menantang bahkan memberikan *reward*, tetapi untuk kualitas LMX yang rendah atasan hanya berharap kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaan inti dan atasan tidak memberikan *reward* tambahan.

Tekanan yang berlebihan di tempat kerja menyebabkan perawat rentan mengalami stress kerja yang dapat menyebabkan konsekuensi negatif seperti kepuasan rendah, ketidakhadiran, kehilangan produktivitas, dan penyakit secara psikologis dan fisik dan hal itu akan mempengaruhi kinerja perawat (Karimi and Alipour, 2011).

Workplace Variables merupakan salah satu jenis tekanan psikologis dalam diri individu sebagai penentu arah perilakunya dalam organisasi, tingkat usahanya, dan kemampuannya dalam merespon hambatan. Jika karyawan mendapat *reward* yang cukup, seperti bonus, *reward*, extra cuti, dll maka akan termotivasi untuk memberikan hasil kerja yang baik (Supartha, 2017).

Workplace/lingkungan kerja yang berkarakterisasi otonomi professional menjamin kontrol terhadap praktek, memberi beban kerja yang wajar, sumber daya rumah sakit yang cukup, kepemimpinan efektif, dukungan manajemen yang cukup, hal ini juga memberi keuntungan pada professional sehingga mampu memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai (Moos, 1988).

Kepuasan kerja menurut Robbins (2003) adalah sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja karyawan bagi organisasi bermanfaat dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan output dan efisiensi

dalam menangani masalah karyawan, bagi individu kepuasan kerja menjadi salah satu indikator dalam kesejahteraan hidup.

Dalam bidang perumahsakit, kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan melalui motivasi proaktif dan *job crafting*. Hal ini bertujuan agar sumber daya manusia di rumah sakit dapat bekerja maksimal, sehingga akan berdampak pada produktivitas rumah sakit (Sidin, Fatmawati, Saleh, 2020).

Rendahnya capaian kinerja sebesar 76% di RS Unhas diduga karena adanya pandemik Covid-19 yang memaksa terjadinya perubahan system kerja dan lingkungan kerja bagi sebagian perawat, hal ini menyebabkan tekanan kerja yang besar bagi perawat. Tekanan yang besar ini membutuhkan dorongan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan aspek lingkungan kerja yang kondusif guna pencapaian kinerja maksimal.

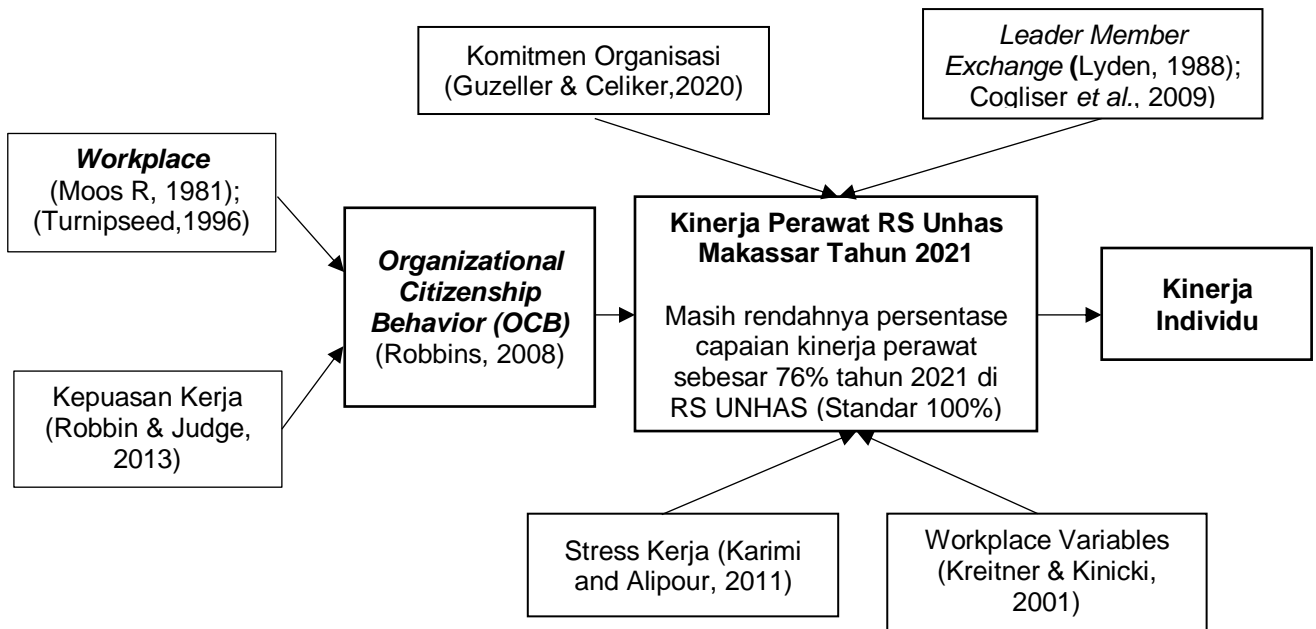
Organisasi yang sukses membutuhkan pegawai yang akan melakukan melebihi tugas pekerjaan yang biasa mereka lakukan atau pegawai yang akan memberikan kinerja melebihi harapan organisasi. Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana tugas-tugas makin banyak dilakukan dalam tim dan fleksibilitas menjadi sangat kritis, organisasi membutuhkan pegawai yang akan melakukan OCB. Bukti menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki pegawai yang melakukan OCB memiliki kinerja yang lebih baik dari pada organisasi yang pegawainya tidak melakukan OCB. Oleh karena itu dengan adanya karakteristik individu, budaya organisasi dan Workplace Variables serta perilaku OCB seorang

karyawan, kinerja suatu perusahaan dapat ditingkatkan sesuai dengan harapan yang telah ditetapkan.

Pemerintah mengapresiasi tenaga medis dengan mengeluarkan kebijakan terkait pemberian insentif khusus selama masa pandemic covid 19, hal ini untuk memotivasi dan meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja mereka juga diharapkan mampu meningkatkan perilaku OCB pada perawat.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati et al., (2016) menjelaskan tentang Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dilakukan di PT. Perwirabhakti Sentrasejahtera dengan mengambil 80 orang sebagai sampel dan menggunakan alat analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Berikut ini adalah kerangka masalah dari faktor-faktor yang memengaruhi kinerja perawat dalam rumah sakit.



Gambar 1. Kerangka Kajian Masalah

Dari kerangka diatas menunjukkan banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan khususnya perawat. Salah satu yang nampak pada kerangka diatas adalah OCB memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan khususnya kinerja perawat. OCB merupakan perilaku organisasi yang menjelaskan perilaku manusia yang memengaruhi kerja individu, tim dan kelompok dalam organisasi untuk memungkinkan organisasi bekerja lebih efektif (Sidin Al. 2020). Rumah sakit harus memiliki system yang dinamis dan adaptif untuk mencapai tujuan organisasi sehingga membutuhkan karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan segala perubahan organisasi yang terjadi.

Praktek keperawatan selama pandemi Covid 19 memaksa perawat bekerja sendiri dalam memberikan pelayanan di ruang perawatan khusus covid 19. Beban pekerjaan yang semakin meningkat, *resources* yang terbatas, kondisi lingkungan kerja yang cukup menyiksa karena menggunakan hazmat dan APD berlapis, serta memberi pelayanan ekstra dalam membantu distribusi dan pemenuhan kebutuhan pasien tentunya akan sangat berat dilakukan jika perawat tidak memiliki OCB.

Pelayanan dengan tekanan kerja yang besar tentu tidak akan berjalan lancar dan sulit mencapai tujuan organisasi jika tidak ada kerjasama yang baik antar rekan kerja/tim, saling membantu satu sama lain dan mengganti jadwal jaga perawat lain yang terinfeksi Covid 19.

Karambaya (1989) pada penelitian pertama yang mengkaji, hubungan antara OCB dengan *organizational performance* membuktikan bahwa para pekerja yang bekerja pada unit – unit organisasi yang memiliki kinerja tinggi ternyata lebih terlibat dalam OCB dibanding mereka yang bekerja di unit – unit yang memiliki kinerja yang rendah.

Studi yang dilakukan oleh Meyer, dkk. (2007); Podsakoff dan Mackenzie (1997) mencerminkan bahwa dimensi OCB yaitu altruisme dan sportivitas meningkatkan kinerja organisasi dengan meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan orang-orang terbaik. Altruisme dan sportivitas membantu dalam menciptakan lingkungan positif dalam organisasi yang meningkatkan moral dan rasa memiliki terhadap kelompok kerja, sehingga membuat organisasi menjadi tempat

yang lebih menarik untuk bekerja. Karyawan dengan tingkat sportivitas yang tinggi lebih sedikit mengeluh tentang hal-hal kecil, memiliki kemauan untuk mengambil atau mempelajari tanggung jawab baru dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan baru di lingkungan.

Selain itu, Podsakoff, et al. (1997) meneliti tentang hubungan antara OCB dengan kinerja dari kelompok kerja di sebuah pabrik kertas, menemukan bahwa ketika para pekerja bersedia untuk saling membantu satu sama lain, bersedia memikul tanggung jawab atas kegagalan dalam pekerjaan, maka perilaku yang demikian telah berperan secara signifikan terhadap kinerja kelompok tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Ayudhita Chayani (2019) menunjukkan bahwa dari 207 responden perawat di RS Universitas Hasanuddin diperoleh hasil tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada perawat dengan nilai yang tinggi yaitu sebanyak 113 responden (54,6), sedangkan yang memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* rendah yaitu hanya sebanyak 94 responden (45,4%). Perolehan nilai OCB tinggi sebesar 54,6% ini diharapkan mampu menjadi kekuatan dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja dimasa pandemic Covid-19.

Kekhawatiran tentang lingkungan kerja keperawatan dimulai pada awal 1980-an ketika Amerika Serikat mengalami kekurangan perawat rumah sakit yang meluas. Akibatnya, pada dekade yang sama, *American Academy of Nursing* mengidentifikasi dan mengevaluasi rumah sakit yang

mampu menarik dan mempertahankan perawat. Lingkungan kerja keperawatan dapat didefinisikan sebagai karakteristik organisasi dari lingkungan kerja yang memfasilitasi atau membatasi praktik keperawatan profesional.

Pengaruh lingkungan kerja memainkan peran penting dalam menentukan perilaku manusia. Layanan kesehatan harus peduli dengan lingkungan kerja karyawannya hal ini akan berpengaruh terhadap produktivitas dan kepuasan karyawan mereka. Untuk rumah sakit yang berhasil mencapai misinya dalam memberikan layanan kesehatan yang berkualitas kepada pasiennya, dibutuhkan moral karyawan yang positif dan kepuasan profesional. Rumah sakit yang sukses menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di mana karyawan akan merasa bahwa pekerjaan mereka memberikan kontribusi penting bagi organisasi. Kebutuhan karyawan harus terpenuhi dalam hal komunikasi, pengakuan dan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, jika kebutuhan ini tidak terpenuhi, karyawan tidak akan merasa puas (Joseph Patrick, et al, 1996).

Persepsi lingkungan kerja sebagai penentu kritis perilaku individu menyiratkan bahwa masalah karyawan memiliki hubungan langsung dengan lingkungan kerja (Moos & Billings, 1991).

Studi-studi yang menghubungkan lingkungan kerja dengan OCB salah satunya yaitu Permana et al., (2016) meneliti tentang budaya organisasi, motivasi, lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior melalui kepuasan kerja dilakukan di PT Kereta Api Indonesia

(Persero) Daerah Operasi 9. Hasil penelitian budaya organisasi, motivasi serta lingkungan kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap kepuasan kerja, dan budaya organisasi serta motivasi berpengaruh secara signifikan positif terhadap OCB, namun lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap OCB .

Penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap OCB dilakukan oleh Peneliti Wulandari & Prayitno, (2017) meneliti tentang Workplace Variables dan lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening dilakukan di kantor Balai Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang. Hasil penelitian Workplace Variables dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior

Studi lain yang menghubungkan lingkungan kerja dan OCB yaitu Peneliti Nugrahaningtyas et al., (2017) meneliti tentang komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dilakukan di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Hasil penelitian komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior dimediasi oleh kepuasan kerja.

Turnipseed (1996) melakukan studi pengukuran *workplace variables* dan kepuasan kerja terhadap OCB. Hasilnya menunjukkan *workplace variables* berpengaruh terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB dan *workplace variables* berpengaruh terhadap OCB dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan kajian masalah dan gambaran yang ada maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *Workplace Variables* dan *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin Tahun 2022”.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah

1. Apakah ada pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
2. Apakah ada pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Job Satisfacton* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
3. Apakah ada pengaruh *Job Satisfacton* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
4. Apakah ada pengaruh langsung dan tidak langsung *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

melalui *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum dari penelitian ini adalah

Untuk menentukan jalur pengaruh antara *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19.

2. Tujuan Khusus

Adapun tujuan penelitian ini secara rinci sebagai berikut :

1. Untuk menentukan besar pengaruh variable *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
2. Untuk menganalisis pengaruh langsung *Workplace Variables* terhadap *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
3. Untuk menganalisis pengaruh langsung *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
4. Untuk menganalisis tingkat signifikansi pengaruh langsung dan tidak langsung antara *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat menambah sumbangsih dalam rangka memperkaya dan memperluas ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang kajian manajemen SDM melalui pengujian teori yang dilakukan.

2. Manfaat Praktis

Hal ini merupakan salah satu bentuk tri darma perguruan tinggi yakni penelitian yang menjadi pengalaman berharga bagi peneliti dalam melatih diri menggunakan cara berpikir secara objektif, ilmiah, kritis, analitik untuk mengkaji teori dan realita yang ada di lapangan.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengalaman yang sangat berharga dalam rangka memperoleh wawasan dan pengetahuan, selain itu juga merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Administrasi Rumah Sakit.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Umum *Organizational Citizenship Behavior*

Konsep OCB pertama kali didiskusikan dalam literatur penelitian organisasional pada awal 1980an, Robbins menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku pilihan yang bukan menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

OCB merupakan sebuah konsep yang terus berkembang dan menarik untuk diteliti karena dikenal sebagai alat ukur untuk perilaku organisasi yang akan berdampak kepada kinerja organisasi (Podsakoff, 2014).

1. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Konsep OCB yang seringkali digunakan sebagai acuan adalah yang diperkenalkan oleh Denis W Organ (1988) yang menyatakan bahwa OCB merupakan sebuah perilaku yang *discretionary*, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* tetapi secara umum memengaruhi organisasi secara efisien dan efektif serta memiliki fungsi meningkatkan efisiensi dan efektifitas dengan memberikan kontribusi pada perubahan sumber daya, inovasi dan kemampuan beradaptasi (Williams and Anderson, 1991), kemudian Van Dyne (1995) mengatakan bahwa perilaku ini sebagai *extra role behavior* (Dyne, Cummings and Parks, 1995).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan konstruksi yang terkenal dalam perilaku organisasi dengan dasar teori disposisi atau kepribadian dan sikap kerja. Organisasi yang sukses membutuhkan pekerja yang melakukan lebih dari tanggung jawab pekerjaan biasa mereka yang akan memberikan kinerja di atas harapan (Luthans, 2006).

Menurut Markoczy (2001) dalam Titisari (2014:2), karyawan yang baik (good citizens) adalah karyawan yang cenderung mau menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Markoczy & Xin (2002) dalam Fitriastuti (2013:106) mengatakan organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB. Hal ini dikuatkan oleh pendapat dari Robbins dan Judge (2008:40) yang menyebutkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan OCB yang baik, akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Robbins (2001) menyebutkan bahwa OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Perilaku dari karyawan yang diharapkan oleh organisasi dan menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku *in role*, tetapi juga perilaku *extra role* yaitu usaha pencapaian kualitas pelayanan yang baik menuntut perilaku pegawai tidak hanya yang sesuai dengan tanggung jawab formal, namun diharapkan perilaku diluar tanggung jawab formal atau yang disebut dengan perilaku kewarganegaraan/ *organizational citizenship behavior* (OCB) karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi ((Kolade, 2014); (Purbam dan Seniati, 2004; Katz, 1964)).

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pada awal berkembangnya Smith (1983) membagi dimensi OCB menjadi dua yaitu *altruism* dan *generalized compliance* :

a. *Altruism*

Altruism adalah perilaku menolong untuk orang tertentu, dimana orang tersebut memiliki masalah, membutuhkan arahan atau permintaan.

b. *Generalized Compliance*

Generalized compliance adalah kesadaran seseorang untuk menjadi “warga yang baik” atau “pekerja yang baik” sehingga konsepnya yaitu melakukan sesuatu dengan benar dan tepat dalam organisasi bukan terhadap orang tertentu (C Ann Smith, Organ and Near, 1983).

Kemudian Organ (1988) menambahkan dimensi OCB menjadi lima yaitu yaitu *altruism*, *sportmanship*, *civic virtue*, *consciounness*, dan *courtesy* (Chahal dan Mehta, 2010) yaitu :

1. *Altruism*, yaitu perilaku sukarela pada karyawan yang memiliki efek membantu orang lain yang spesifik dengan masalah organisasional yang relevan. Artinya, ada inisiatif dari karyawan untuk membantu. Di rumah sakit, tindakan yang dapat dilakukan adalah membantu karyawan lain seperti tenaga medis atau non-medis sesuai kompetensi yang dimiliki. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Altruism dapat ditunjukkan melalui hal-hal berikut :

- a. Membantu rekan kerja yang kelebihan beban kerja
- b. Siap memberikan bantuan kepada orang disekitar
- c. Membantu rekan kerja yang tidak hadir kerja dalam menyelesaikan tugasnya
- d. Membantu rekan kerja mencari solusi dari permasalahan yang dihadapi
- e. Membantu karyawan baru beradaptasi dengan pekerjaan dan lingkungan barunya.

2. *Courtesy*, yaitu perilaku sukarela dalam diri setiap individu untuk mencegah timbulnya masalah dengan orang lain sehubungan dengan pekerjaannya.

Melalui perilaku ini, karyawan membantu untuk mencegah terjadinya suatu masalah, atau bertindak di depan untuk mengurangi risiko yang akan terjadi (Organ D. W., 1988). Jika *altruism* berfokus pada membantu menyelesaikan sesuatu atau permasalahan yang telah terjadi, *courtesy* membantu untuk mencegah hal tersebut terjadi. Hal ini

dapat dilakukan dengan memberikan isyarat atau pertimbangan yang bijaksana kepada orang lain (Podsakoff P. M., 1990). *Courtesy* dapat ditunjukkan melalui hal-hal berikut :

- a. Tidak menginginkan terjadi masalah dengan rekan kerja
 - b. Selalu mempertimbangkan dampak tindakan yang dilakukan terhadap rekan kerja
 - c. Tidak pernah menyalahgunakan hak-hak orang lain
 - d. Mencegah permasalahan dengan rekan kerja
 - e. Memikirkan perilaku yang dapat memengaruhi pekerjaan orang lain
3. *Sportmanship*, yaitu keinginan dari karyawan untuk mentolerir kekurangan dari kondisi ideal tanpa mengeluh.

Sportsmanship dapat ditunjukkan melalui hal-hal berikut :

- a. Bekerja secara maksimal meskipun imbalan yang diperoleh belum sesuai
- b. Menerima kondisi atau lingkungan kerja dengan segala keterbatasannya
- c. Tidak membiarkan pihak lain atau rekan kerja melakukan hal-hal yang dapat merugikan organisasi demi kepentingan pribadi
- d. Melihat segala sesuatu lebih komprehensif dan tidak focus terhadap kesalahan.
- e. Berusaha memahami dan memperbaiki kesalahan berulang yang terjadi dalam organisasi.

4. *Civic virtue*, yaitu perilaku pada bagian dari individu yang menunjukkan bahwa dia bertanggung jawab berpartisipasi dalam, terlibat dalam, atau prihatin dengan kehidupan perusahaan.

Civic virtue dapat ditunjukkan melalui hal-hal berikut :

- a. Mengikuti perkembangan perubahan yang terjadi dalam organisasi
 - b. Mengikuti pertemuan atau diskusi yang dianggap penting bagi organisasi
 - c. Membantu meningkatkan citra baik organisasi
 - d. Mengarsipkan dokumen-dokumen penting dengan baik.
5. *Conscientiousness*, yaitu perilaku sukarela pada diri karyawan untuk melampaui persyaratan minimum peran organisasi di bidang kehadiran, mematuhi aturan dan peraturan, mengambil istirahat.

Conscientiousness dapat ditunjukkan melalui hal-hal berikut :

- Bekerja dengan jujur khususnya ketika dijanjikan imbalan yang setimpal
- Disiplin waktu, misalnya tidak datang terlambat ke tempat kerja atau mengumpulkan laporan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan
- Tidak mengambil jam istirahat ekstra
- Tetap mematuhi aturan meskipun sedang tidak berada dalam pengawasan atau tidak terpengaruh rekan kerja lain yang melanggar aturan
- Bekerja dengan teliti

- Jika suatu organisasi memiliki karyawan dengan kualifikasi lima dimensi perilaku OCB, maka dapat diprediksi produktifitas organisasi tersebut akan meningkat. Hal ini dibuktikan hasil penelitian (Podsakoff, dkk, 2000, dalam Titisari, 2008, 10-13) bahwa OCB memiliki peranan untuk meningkatkan kinerja.

Coleman dan Borman (2000) meneliti berbagai definisi operasional OCB mewakili konstruksi atau konstruksi dasar yang lebih luas. Mereka menemukan kategori perilaku yang bervariasi sehubungan dengan penerima manfaat perilaku, yaitu, satu set perilaku menguntungkan anggota organisasi lainnya sementara yang kedua menguntungkan organisasi. Dimensi OCB dirumuskan kedalam 3 dimensi yaitu :

- a. *Interpersonal Citizenship Performance* : Perilaku yang membantu, mendukung, dan mengembangkan anggota organisasi melalui upaya kooperatif dan fasilitatif yang melampaui harapan. Dimensi ini serupa dengan Altruisme yaitu membantu dan mendukung anggota organisasi lainnya; membantu individu anggota organisasi; terlibat dalam perilaku yang menguntungkan individu dalam organisasi; membantu rekan kerja dalam urusan pribadi.
- b. *Organizational Citizenship Performance* : perilaku kewargaan yang menunjukkan komitmen terhadap organisasi melalui kesetiaan kepada organisasi dan tujuan organisasi, dan kepatuhan terhadap peraturan organisasi, kebijakan, dan prosedur. Dimensi ini serupa dengan

sportsmanship dan *civic virtue* : membantu dan mendukung tujuan organisasi melalui kerjasama dan upaya fasilitasi yang melampaui harapan, membantu dan mendukung organisasi dengan menunjukkan komitmen pribadi terhadap organisasi; menunjukkan rasa hormat dan mematuhi aturan organisasi, kebijakan, dan prosedur, tidak mengeluhkan kondisi organisasi dan tetap bersama organisasi meskipun kesulitan atau kondisi sulit, menyarankan perbaikan prosedural, administratif, atau organisasi.

- c. *Job/Task Conscientiousness* : upaya ekstra yang melampaui persyaratan peran, mendemonstrasikan dedikasi pada pekerjaan, kegigihan, dan keinginan untuk memaksimalkan kinerja pekerjaannya. Dimensi ini menjelaskan sikap sukarela untuk melaksanakan tugas yang bukan bagian dari pekerjaannya sendiri, bekerja keras dengan usaha ekstra, terlibat dalam pengembangan diri untuk meningkatkan keefektifan diri sendiri, memberikan layanan atau bantuan ekstra kepada pelanggan.

3. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Manfaat OCB menurut Podsakoff 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 (Podsakoff, 2009).
- d. Mempertahankan dan memperoleh karyawan yang handal dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
- e. Kesadaran dalam perilaku membantu dapat meningkatkan semangat tim, moral serta tidak membuat masalah dengan mengurangi konflik dalam grup sehingga tidak ada waktu yang terbuang untuk menanggapi masalah.

Sedangkan manfaat OCB pada unit kerja yaitu berhubungan dengan ukuran profitability, productivity, turn over dan reduksi, product quality dan efisiensi. Memperlihatkan bahwa orang-orang dengan OCB berdampak pada kesuksesan organisasi tempatnya bekerja (Podsakoff N. P., 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa manfaat OCB yaitu dapat menjadi penyebab meningkatnya produktifitas karyawan dan manajer, sumber daya organisasi untuk menjadi tujuan yang lebih besar dapat didefinisikan, menurunkan konsumsi kebutuhan akan sumber daya organisasi yang kurang bermanfaat, meningkatkan kualitas koordinasi antar karyawan dan kelompok kerja, membantu organisasi untuk menarik dan

mempertahankan SDM yang handal, serta membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (Mirrah N Adillah, 2019).

Manfaat OCB di Organisasi Kesehatan (Rumah Sakit)

- a. Beberapa alasan OCB penting bagi rumah sakit:
Perubahan yang terjadi pada organisasi kesehatan yang memperlihatkan banyaknya jumlah penutupan rumah sakit, keluhan dari pasien dan agar rumah sakit dapat bertahan maka staff rumah sakit diharapkan memiliki perilaku OCB, karena perilaku ini dianggap dapat mendukung inovasi dan meningkatkan respon staff terhadap pasien dan kebutuhan organisasi.
- b. Profesi yang bekerja pada rumah sakit sangat kompleks, setidaknya sekitar 10 profesi yang menangani pasien selain dokter, dan jaminan kualitas rumah sakit tergantung dari pengalaman dan keahlian serta kemampuan komunikasi antar staff, maka OCB dianggap penting untuk memudahkan dalam pencapaian tujuan dari rumah sakit selain itu OCB dapat meningkatkan kinerja rumah sakit dan dianggap penting untuk menginisiasi hubungan positif antar staff yang dapat menghasilkan lingkungan yang positif saat bekerja (Lee and Chen, 2005).

OCB mengacu pada perilaku kerjasama proaktif dan saling membantu di antara rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku tersebut dapat menguntungkan perusahaan karena dapat meningkatkan kinerja keseluruhan pekerjaan. Dalam kasus ini, perawat rawat inap saling bekerja sama dan berkoordinasi dengan perawat lainnya untuk melayani pasien. Perawat melakukan kegiatan yang saling bergantung satu sama lain dalam

suatu tim layanan kesehatan sehingga kualitas hubungan satu perawat dengan perawat lainnya harus berjalan dengan baik. Dengan adanya hubungan dan koordinasi yang baik antar perawat maka respon pelayanan kepada pasien dapat lebih tanggap dan cepat. Perawat dengan perilaku proaktif untuk saling membantu pekerjaan sesama perawat dapat mendorong pemberian layanan kesehatan yang baik bagi pasien

Secara sederhana, OCB dapat berbentuk karyawan yang membantu memecahkan permasalahan orang lain yang diluar kewenangan dan tanggungjawab pekerjaannya. Sebagai contoh, karyawan yang secara aktif berpartisipasi dalam pertemuan tim ketika membicarakan perbaikan dan pembenahan pekerjaan, atau karyawan senior yang memberikan pelatihan kepada karyawan baru diluar jam kerjanya. Perilaku-perilaku tersebut secara normatif dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja baik secara teamwork maupun organisasional. OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. (jurnal deden)

Dengan perilaku OCB dapat meningkatkan kecenderungan untuk membantu dan berbagi informasi, memiliki rasa tanggung jawab, menghormati perintah dan aturan, memiliki motivasi, meningkatkan kepuasan kerja dan memiliki komitmen terhadap organisasi yang akan berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi.

B. Tinjauan Umum *Workplace*

a. Pengertian *Workplace Variables*

Menurut Robbins (2010) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi memengaruhi kinerja organisasi, lingkungan, dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum, dan lingkungan khusus.

Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk memengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Menurut Quick, Simmons, & Nelson (2000) *Workplace variables* merupakan variabel lingkungan sosial yang memberikan pengaruh besar melalui proses fisiologis dan psikologis yang mempengaruhi reaksi karyawan.

Moos dan Billings (1991) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai karakteristik psikologis sosial dari pengaturan kerja yaitu sikap karyawan terhadap tugas pekerjaan mereka dan komunikasi interpersonal.

Indikator-indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (1992:159) terdiri dari:

1. Suasana kerja

2. Hubungan dengan rekan kerja
3. Tersedianya fasilitas untuk pegawai

Moos (1986, 1994) menjelaskan orientasi teoritis konteks psikososial tempat kerja berdasarkan model lingkungan kerja yang dinilai menggunakan Skala Lingkungan Kerja (Work Environment Scala/WES).

Tempat kerja merupakan bagian penting dari kehidupan individu yang memengaruhi hidupnya dan kesejahteraan yang mereka peroleh. Rata-rata orang dewasa yang bekerja menghabiskan sebagian besar hidupnya untuk bekerja, sebanyak seperempat atau sepertiga hidupnya dihabiskan untuk bangun dalam pekerjaan. Sedangkan seperempat dari lima lainnya diperoleh dari variasi dalam kepuasan hidup orang dewasa yang dapat dipertanggungjawabkan oleh kepuasan kerja yang mereka peroleh di tempat kerja (Campbell, Converse & Rodgers, 1976) .

Sofyandi, (2008) mendefinisikan “Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang memengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/ aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi”.

Persepsi lingkungan kerja sebagai penentu kritis perilaku individu menyiratkan bahwa masalah karyawan memiliki hubungan langsung dengan lingkungan kerja (Moos & Billings, 1991).

Moos menjelaskan sepuluh indikator lingkungan kerja yaitu: keterlibatan; kohesi rekan kerja; dukungan pengawas; otonomi; orientasi

tugas; tekanan pekerjaan; kejelasan; kontrol manajerial; inovasi dan kenyamanan fisik.

b. **Dimensi *Workplace Variables***

Menurut Moos R (1986 &1994) berfokus pada tiga dimensi yaitu:

- *Relationship Dimensions* (Dimensi hubungan)
 - c. *Involvement* (keterlibatan) : menilai kepedulian karyawan dan bagaimana komitmennya terhadap pekerjaan mereka.
 - d. *Peer Cohesion* (rekan kerja) : menilai keramahan karyawan dan mendukung satu sama lain.
 - e. *Supervisor Support* (dukungan manajemen) : menilai peranan manajemen dalam mendorong karyawan untuk saling mendukung.
- *Personal Growth Dimensions* (Dimensi pertumbuhan pribadi)
 - a. *Autonomy* (Otonomi) : menilai kemampuan karyawan untuk mandiri dan membuat keputusan sendiri.
 - b. *Task Orientation* (Orientasi Tugas) : menekankan pada perencanaan dan efisiensi yang baik serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik.
 - c. *Work Pressure* (Tekanan pekerjaan) : menilai karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan tekanan waktu yang mendominasi pekerjaan.
- *System Maintenance and change dimensions* (Pemeliharaan dan perubahan system)

- a. *Clarity* (Kejelasan) : menilai pengetahuan karyawan tentang harapan dan tujuan yang diharapkan organisasi dari rutinitas harian mereka dan bagaimana aturan dan kebijakan dikomunikasikan secara jelas dan tegas.
- b. *Managerial control* (Kontrol Manajemen) : menilai kemampuan manajemen menggunakan aturan dan prosedur untuk mengontrol karyawan.
- c. *Innovation* (Inovasi) : menilai kemampuan karyawan menciptakan variasi, perubahan dan pendekatan baru.
- d. *Physical comfort* (Kenyamanan fisik) : menilai lingkungan fisik berkontribusi pada lingkungan kerja yang menyenangkan.

C. Tinjauan Umum *Job Satisfaction*/Kepuasan Kerja

1. Definisi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan yang mereka telah lakukan dan memberikan nilai penting. Ada beberapa dimensi yang harus diperhatikan dalam kepuasan kerja perawat, hal tersebut dikemukakan oleh teori Luthans (2006) yang membagi menjadi enam dimensi yaitu Pekerjaan itu sendiri, Gaji dan Imbalan, Kesempatan promosi jabatan, Pengawasan oleh pimpinan, Rekan kerja dan Lingkungan kerja. Sedangkan teori Spector (1997) membagi ke dalam sembilan dimensi yaitu Gaji, Promosi, Supervise, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan dan Komunikasi (George & Anju, 2012).

Kepuasan kerja adalah suatu tanggapan emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kinicki & Kreitner, 2014). Studi (Wibowo, 2015) kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang, sehingga kepuasan kerja dapat mencerminkan tingkatan seseorang menyukai pekerjaan dan apa yang dipikirkan tentang pekerjaan.

Armstrong (2006) menerangkan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian dari seseorang terhadap pekerjaan/pengalaman kerja, atau sikap dan perasaan orang memiliki tentang pekerjaan mereka.

Coulqiit (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Coulqiitl, 2011). Schmerhorn juga berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu kondisi tentang sejauh mana karyawan merasakan secara positif atau negatif berbagai ragam dimensi dari tugas-tugas yang terkait dengan pekerjaannya.

Gibson (2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki oleh para tenaga kerja yang membahas tentang pekerjaan mereka yang mana merupakan persepsi tentang pekerjaannya. Pegawai yang merasa senang dengan pekerjaannya adalah pekerja yang mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi (Siegel and Lane, 1982).

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja

bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Indrasari, 2017).

Pendapat Hasibuan (2016) kepuasan kerja merupakan perasaan yang terkait emosi akan hal yang memberikan perasaan senang dan perasaan cinta pada pekerjaan yang dijalannya. Hal tersebut tercermin pada moral kerja, disiplin kerja dan prestasi yang dicapai. Petugas kesehatan sebagai karyawan bidang jasa memiliki intensitas lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan diluar bidang jasa, sehingga kepuasan kerja memiliki hubungan erat dengan kepuasan pelanggan.

Seorang karyawan yang bergerak dalam bidang jasa memiliki intensitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bergerak dibidang produk berupa barang, maka kepuasan kerja karyawan garis depan (pelayanan jasa) mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan para konsumen atau pelanggan.

Robin (2013) mengungkapkan bahwa pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan *supervisor*, kepatuhan terhadap aturan dan kebijakan organisasi, kepatuhan terhadap standar kinerja, dan hidup dalam kondisi kerja yang tidak ideal. Ini berarti bahwa penilaian kepuasan atau ketidakpuasan kerja karyawan merupakan penjumlahan kompleks dari beberapa elemen kerja individu (dibedakan dan individual).

Kepuasan dari luar kerja merupakan kepuasan kerja karyawan yang menjadi pencapaian diluar kerja yang diukur dari jumlah balas jasa yang

diperoleh dari pekerjaannya guna memenuhi kebutuhannya. Pekerja jenis ini cenderung menyukai balas jasa dibandingkan tugas-tugas yang dilaksanakannya.

Kepuasan kerja yang campuran antara luar dan dalam kerja merupakan kepuasan kerja yang digambarkan melalui sikap emosional yang setara antara balas jasa dan pekerjaan yang dilakukan. Karyawan akan merasa adil dan sesuai apabila campuran antara dalam dan luar pekerjaannya terpuaskan.

2. Teori Kepuasan Kerja

a) Teori Nilai (*Value Theory*)

Teori ini menguraikan tentang tingkatan dimana hasil kerja yang dicapai sejalan dengan harapan karyawan. Berarti semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan yang menerima hasilnya dan begitupun sebaliknya. Teori tersebut berfokus terkait kepuasan kerja yang didapatkan dari berbagai faktor, antara lain melalui cara efektif untuk mencapai kepuasan kerja dengan mendapatkan hal yang karyawan harapkan dan jika memungkinkan dengan memenuhi harapannya tersebut, kekurangan teori ini yaitu ada fakta bahwa kepuasan seorang karyawan yang juga berdasarkan pada perbedaan individu. Selain itu, terdapat hubungan yang tidak linear antara besaran kompensasinya dengan tingkatan kepuasan yang bertolak belakang dengan implementasinya (Sinambela, 2018).

b) Teori Keseimbangan (*Equity Theory*)

Teori ini terdiri atas *input, outcome, comparison person, equity in equity*. Wexley dan Yukl (2018) mengungkapkan bahwa:

- 1) *Input* merupakan keseluruhan nilai yang didapatkan karyawan yang menjadi penunjang pelaksanaan kerja.
- 2) *Outcome* merupakan keseluruhan nilai yang didapatkan dan dirasakan karyawan.
- 3) *Comparison person* merupakan karyawan yang bekerja di perusahaan sama, karyawan suatu perusahaan yang berbeda atau karyawan tersebut pada pekerjaan terdahulu.

Teori tersebut menguraikan bahwa kepuasan karyawan adalah hasil dari dilakukannya perbandingan antara *input-outcome* diri karyawan tersebut dan perbandingan *input-outcome* karyawan lainnya. Oleh karena itu, jika perbandingannya telah mencapai keseimbangan maka karyawan akan mencapai kepuasan. Lain halnya jika tidak tercapai keseimbangan maka akan menimbulkan pencapaian kepuasan (Sinambela 2018).

c) Teori Kebutuhan Maslow

Menurut teori ini, kepuasan kerja karyawan tergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan karyawan. Karyawan akan merasa puas apabila mendapatkan apa yang dibutuhkan. Motivasi sebagai hirarki terdiri dari lima macam kebutuhan yang paling dasar sampai kebutuhan paling tinggi, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, dan aktualisasi diri/pengakuan.

d) Perbedaan (*Discrepancy Theory*)

Teori yang dikemukakan Proter ini menguraikan tentang pengukuran kepuasan yang bisa dilaksanakan melalui perhitungan gap antara standar yang diharuskan dengan implementasi yang diterima oleh karyawan. Locke menguraikan bahwa kepuasan kerja karyawan berdasarkan pada adanya ketidaksesuaian antara yang karyawan dapatkan dengan yang diekspektasikan karyawan (Sinambela 2018).

e) Teori Pemenuhan Kebutuhan (*Need Fulfillment Theory*)

Berdasarkan teori ini menguraikan bahwa kepuasan kerja karyawan didasarkan pada pemenuhan hak dan kebutuhan karyawan. Karyawan akan mencapai kepuasan apabila mendapatkan kebutuhannya. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi maka akan tercapai kepuasan tersebut (Sinambela 2018).

f) Teori Pandangan Kelompok (*Social Reference Group Theory*)

Teori tersebut menguraikan kepuasan kerja tidak hanya berdasarkan pada tercapainya kebutuhan karyawan tersebut, tetapi juga berdasarkan pada kelompok rujukan yang menjadi pendapat kelompok. Oleh karena itu, karyawan-karyawan akan mencapai kepuasan apabila pencapaian kerjanya setara dengan minat dan kebutuhan yang diekspektasikan oleh pendapat kelompok (Sinambela 2018).

g) Teori Dua Faktor

Teori ini dipaparkan oleh Frederick Herzberg yang mengacu pada teori yang digagas oleh Abraham Maslow. Teori ini menguraikan bahwa kepuasan kerja karyawan bukan hanya berdasarkan pada terpenuhinya

kebutuhan karyawan, tetapi juga berdasarkan pada pendapat kelompok karyawan terkait kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja (Sinambela 2018).

3. Pengaruh Lain dan Cara untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja

Ada pengaruh lain dari kepuasan kerja yang tinggi. Hal itu berasal dari hasil penelitian bahwa karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas baru akan lebih mudah dan cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, dan mengajukan lebih sedikit keluhan. Kepuasan kerja tidak hanya dapat mengurangi tingkat stress karyawan, tetapi dapat membantu meningkatkan stamina dan semangat kinerja, mengurangi pergantian karyawan dan ketidakhadiran. Adapun cara untuk meningkatkan kepuasan kerja, sebagai berikut:

- a. Membuat pekerjaan menjadi menyenangkan. Menciptakan budaya di lingkungan kerja agar pekerjaan lebih menyenangkan, tetapi tidak menghilangkan kebosanan dan mengurangi kesempatan bagi ketidakpuasan.
- b. Memiliki gaji, benefit, dan kesempatan promosi yang adil. Cara penting untuk membuat benefit menjadi lebih efektif adalah dengan membuat cara fleksibel yang disebut kafetaria. Cara ini mungkin dapat memberikan kebebasan karyawan memilih distribusi benefit mereka sendiri dengan jumlah yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

- c. Menyesuaikan orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian mereka. Memberikan pekerjaan yang sesuai adalah hal yang paling penting untuk memuaskan karyawan tetapi sering diabaikan.
- d. Mendesain pekerjaan agar menarik dan menyenangkan. Kebanyakan orang tidak akan bosan, pekerjaan yang diulang-ulang tetapi tetap menyenangkan. Hal ini dapat diterapkan dengan cara memberikan tanggung jawab lebih dan membentuk lebih banyak variasi, arti, identitas, otonomi dan umpan balik.

4. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. faktor-faktor ini memberikan kepuasan kerja yang berbeda tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Menurut Spector (1997) mengidentifikasi terdapat sembilan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dengan nama *Job Satisfaction Survey (JSS)* yaitu;

- a. Gaji: aspek ini mengukur kepuasan karyawan sehubungan dengan gaji yang diterima dan adanya kenaikan gaji.
- b. Promosi: aspek ini mengukur sejauh mana kepuasan karyawan sehubungan dengan kebijaksanaan promosi, kesempatan untuk mendapat promosi. Kebijakan promosi harus dilakukan secara adil yaitu setiap karyawan yang melakukan pekerjaan dengan baik memiliki kesempatan yang sama untuk promosi.

- c. Supervisi: aspek ini mengukur kepuasan kerja seseorang terhadap atasannya. Karyawan lebih suka bekerja dengan atasan yang bersikap mendukung, penuh pengertian, hangat dan bersahabat, memberi pujian atas kinerja yang baik dari bawahan, dan memusatkan perhatian kepada karyawan (*employee centered*), dari pada bekerja dengan atasan yang bersifat acuh tak acuh, kasar, dan memusatkan pada pekerjaan (*job centered*).
- d. Tunjangan Tambahan: aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap tunjangan tambahan yang diterima dari perusahaan. Tunjangan tambahan diberikan kepada karyawan secara adil dan sebanding.
- e. Penghargaan: aspek ini mengukur sejauh mana individu merasa puas terhadap penghargaan yang diberikan berdasarkan hasil kerja. Spector (1997) berpendapat bahwa setiap individu ingin usaha, kerja keras dan pengabdian yang dilakukan karyawan untuk kemajuan perusahaan dihargai dan juga mendapat imbalan yang semestinya..
- f. Prosedur dan Peraturan Kerja: aspek ini mengukur kepuasan sehubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja. Hal-hal yang berhubungan dengan prosedur dan peraturan di tempat kerja memengaruhi kepuasan kerja seorang individu seperti birokrasi dan beban kerja.
- g. Rekan Kerja: aspek ini mengukur kepuasan berkaitan dengan hubungan dengan rekan kerja misalnya adanya hubungan dengan

rekan kerja yang rukun dan saling melengkapi.

- h. Jenis Pekerjaan: aspek ini mengukur kepuasan kerja terhadap hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Beberapa literatur telah mendefinisikan ciri-ciri pekerjaan yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain; kesempatan rekreasi dan variasi tugas, kesempatan untuk menyibukkan diri, peningkatan pengetahuan, tanggung jawab, otonomi, job enrichment, kompleksitas kerja dan sejauh mana pekerjaan itu tidak bertentangan dengan hari nurani.
- i. Komunikasi: Berhubungan dengan komunikasi yang berlangsung dalam perusahaan. Dengan komunikasi yang lancar, karyawan menjadi lebih paham akan tugas-tugas, kewajiban-kewajiban, dan segala sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sangat kompleks. Sebuah kerangka kerja konseptual telah dikembangkan untuk menjelaskan dinamika tersebut. Pada tahun 1940, studi ini lebih difokuskan pada manajemen sumber daya manusia. Akan tetapi, teori klasik Maslow tentang motivasi telah memberikan pengaruh yang besar terhadap teori kepuasan kerja (Makhdoom, et al, 2004).

Maslow percaya bahwa motivasi dan perilaku manusia ditentukan oleh kebutuhan akan kepuasannya dalam hal ini kebutuhan akan sesuatu yang menjadi kekurangannya serta kebutuhan akan pertumbuhan. Kontribusi penting lainnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja adalah teori 2

faktor oleh Herzberg seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Akan tetapi, Pasternak (1988) menjelaskan bahwa teori Herzberg sebenarnya lebih menegaskan teori kebutuhan Maslow.

Ajamieh, et al (1996) mengusulkan bahwa karya Maslow dan Herzberg tidak memiliki dukungan yang cukup terhadap penilaian kepuasan kerja perawat sehingga teori mereka dianggap belum sepenuhnya mewakili teori kepuasan kerja. Pada tahun 1990, Mueller dan McCloskey melakukan penelitian untuk menguji dan mengukur kepuasan kerja perawat.

Mueller dan McCloskey melakukan revisi terhadap skala pengukuran kepuasan kerja perawat yang sebelumnya telah disusun oleh McCloskey pada tahun 1974. Revisi tersebut dimaksudkan untuk melakukan pengembangan dan memudahkan dalam penggunaannya serta menghasilkan alat ukur yang valid, dan reliabel terhadap kepuasan kerja perawat. Indikator pengukuran kepuasan kerja perawat melalui McCloskey/Mueller Satisfaction Scale (MMSS) dikelompokkan menjadi 3 dimensi utama yaitu (Dignani dan Toccaceli, 2013; Tourangeau, et al, 2006; Burton dan Thomas, 2013; Makhdoom, et al, 2004; Tawil, 2013) :

1. Dimensi keselamatan (*safety*) terdiri dari imbalan ekstrinsik, penjadwalan, dan keseimbangan keluarga dan pekerjaan.
2. Dimensi sosial (*social*) terdiri dari rekan kerja dan kesempatan interaksi.
3. Dimensi psikologis (*psychological*) terdiri dari peluang profesional, pujian dan pengakuan, serta kontrol pekerjaan dan tanggung jawab.

Dari 3 dimensi utama, dikelompokkan lagi menjadi 8 sub skala dan terdiri dari 31 item pernyataan. Reliabilitas untuk 8 sub skala berkisar antara 0,52 dan 0,84. Hanya 4 dari sub skala memiliki reliabilitas alpha dari >0,70 dan empat memiliki reliabilitas <0,70. Mueller dan McCloskey menyarankan agar pengukuran skala kepuasan kerja dapat dihitung dengan menjumlahkan 31 item pernyataan. Indikator kepuasan kerja secara umum dilaporkan memiliki koefisien alpha Cronbach dari 0,89 (Dignani dan Toccaceli, 2013; Tourangeau, et al, 2006; Burton dan Thomas, 2013; Makhdoom, et al, 2004; dan Tawil, 2013).

Kepuasan kerja memiliki berbagai bentuk menurut Colquit, LePine, Wesson (2011) mengungkapkan bahwa terdapat berbagai klasifikasi kepuasan kerja antara lain:

a. *Pay satisfaction*

Menggambarkan perasaan karyawan tentang besaran gaji yang diterima dengan membandingkan antara ekspektasi bayaran dengan yang diterima.

b. *Promotion satisfaction*

Menguraikan perasaan karyawan tentang pelaksanaan kebijakan dan promosi yang meliputi seringnya pemberian promosi, kejujuran pelaksanaannya dan sesuai kemampuannya. Tidak sama halnya dengan peningkatan gaji, beberapa karyawan tidak begitu suka apabila sering dipromosi mengingat banyaknya tanggung jawabnya dan waktu kerja yang lebih lama.

c. *Supervision satisfaction*

Menggambarkan kondisi karyawan terkait pimpinannya, meliputi pemimpin yang berkompetensi dan komunikatif. Sebagian besar karyawan berharap memiliki pimpinan dan rekan kerja yang dapat memberikan bantuan untuk sesuatu yang dihargainya. Hal tersebut disesuaikan dengan kemampuan atasan yang dapat memberikan reward pekerjaannya yang baik, memberikan bantuan pada karyawan untuk memperoleh hal-hal yang diperlukannya, dan tidak menimbulkan kebingungan. Selain itu, karyawan berharap pada pimpinan yang berkepribadian baik dan memiliki nilai keyakinan yang sejalan.

d. *Coworker satisfaction*

Menggambarkan yang dirasakan karyawan terkait rekan kerja, meliputi kondisi rekan kerja yang baik, bertanggung jawab, mau memberikan bantuan, menyenangkan dan menarik. Karyawan berharap rekan kerjanya memberikan bantuan dalam melakukan pekerjaannya. Pentingnya hal tersebut mengingat sebagian besar pekerjaan yang dilakukan juga memerlukan bantuan teman kerja. Teman kerja yang baik sehingga menikmati pekerjaannya tanpa beban..

e. *Satisfaction with the work itself*

Menggambarkan kondisi karyawan terkait pekerjaan mereka, salah satunya jika pekerjaan yang dilakukan memberikan tantangan, menarik, dan dihormati serta memanfaatkan keterampilan penting dibandingkan sifat pekerjaan yang terus-menerus dilakukan secara berulang dan tidak

nyaman. Hal tersebut lebih fokus pada apa yang dilakukan karyawan. Disisi lain, empat sisi sebelumnya adalah output pekerjaan (pay and promotion) dan orang-orang di sekitar pekerjaan (supervisors and coworkers).

f. *Status*

Status terkait dengan prestise, memiliki dominasi pada pihak lain. Kenaikan jabatan disisi lain memperlihatkan adanya perkembangan dalam pekerjaan seseorang, sedangkan sisi lain mengungkapkan bahwa akan tercapainya kepuasan karena prestasi yang dicapainya mendapatkan penghargaan dari orang lain di sekitarnya.

g. *Altruism*

Sifat ini dapat dilihat berdasarkan pada keinginan seseorang untuk meringankan beban rekan sekerja yang memiliki beban kerja yang tinggi.

h. *Environment*

Lingkungan memperlihatkan kondisi nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat mengarah pada kualitas kehidupan kerja. Namun, ada pendapat lain bahwa nilai ini dianggap sebagai nilai yang tidak wajib karena dianggap tidak sesuai dengan beberapa kerjaan yang ada.

5. Pengukuran Kepuasan Kerja

Pengukuran kepuasan kerja yang seringkali digunakan adalah *face scale* yang dikembangkan oleh Kunin. *Face scale* merupakan berbagai wajah-wajah dari beberapa ungkapan emosi yang bervariasi. Kelebihan dari *face scale* ini adalah kesimpulannya dan responden tidak diharuskan untuk menyelesaikan sebuah jenjang membaca yang tinggi untuk

menyelesaikannya. Sementara kekurangan dari face scale adalah tidak tersedianya informasi terkait kepuasan karyawan dengan pandangan yang berbeda dari pekerjaan mereka (Sinambela 2018).

Skala lainnya yang digunakan yaitu *Job Descriptive index* (JDI) yang dikembangkan pada akhir tahun 1960 an oleh Patricia Cain Smith dan rekannya di Universitas Cornell. Dinamakan skala JDI karena skala tersebut membuat responden menggambarkan pekerjaan mereka. Keuntungan utama dari JDI adalah banyak data yang mendukung construct validity-nya. Apalagi jika seorang peneliti akan memakai JDI untuk mengukur kepuasan kerja dari karyawan secara berkelompok maka mampu membandingkan skor-skor karyawan secara berkelompok dengan seorang sampel normatif yang memiliki pekerjaan yang sejenis (Sinambela 2018).

Pengukuran kepuasan kerja yang ketiga yang banyak digunakan yaitu *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ). Skala ini dikembangkan oleh tim peneliti yang berasal dari University Of Minnesota pada saat yang hampir sama dengan pengembangan skala JDI (Sinambela 2018).

Pandangan Schermerhorn, Jr., John R., James G. Hunt, Richard N. Osborn, and Mary Uhl- Bien mengungkapkan *The Minnesota Satisfaction Quessitionnaire* (MSQ) mengukur kepuasan antara lain dengan :

- a. Kondisi kerja
- b. Kesepakatan untuk maju
- c. Kebebasan menggunakan pertimbangannya sendiri

- d. Memuji karena telah melakukan pekerjaan baik, dan
- e. Perasaan atas penyelesaian.

Dua pendekatan yang paling sering dipergunakan adalah angka nilai global tunggal (*single global rating*) dan skor penjumlahan (*summation score*). Yang tersusun atas sejumlah aspek kerja (Robins, 2003). Penggunaan metode ini mendalami hal-hal yang terkait pekerjaan dan menganalisis perasaan karyawan pada setiap aspeknya. Beberapa aspek yang biasanya mencakup sifat pekerjaannya, pengawasan, gaji, kesempatan berkembang dan hubungan dengan rekan kerja. Aspek-aspek tersebut diukur menggunakan skala baku dan selanjutnya ditotalkan untuk menghasilkan skor kepuasan kerja secara menyeluruh (Sinambela 2018).

Terdapat berbagai langkah untuk mengukur kepuasan kerja karyawan, antara lain:

- a. *Single global rating*. Melihat respon karyawan secara perorangan terkait tingkat kepuasan dengan melakukan pengukuran tingginya tingkat kepuasan dan tingkat ketidakpuasan.
- b. *Summation score*. Melakukan identifikasi terhadap aspek-aspek kunci terkait pekerjaan yang dilakukan dan menganalisis perasaan karyawan pada setiap aspeknya. Aspek ini kemudian disusun peringkatnya sesuai skala yang ditetapkan dan dijumlahkan untuk membuat skor keseluruhannya.

- c. *Summing up*. Menganalisis berbagai faktor kerja dengan melakukan evaluasi agar hasilnya lebih terpercaya dibanding kepuasan kerja.

Menurut Greenberg dan Barron (2003) dilakukan berbagai cara untuk pengukuran kepuasan kerja, antara lain:

- a. *Rating scale* dan kuesioner yang menggunakan pendekatan untuk mengukur kepuasan kerja yang memiliki rating scales khusus untuk kepuasan kerja.
- b. *Critical incidents*. Mendeskripsikan tema yang menjadi dasar munculnya kepuasan kerja.
- c. *Interviews*. Mengukur kepuasan kerja yang dilakukan dengan wawancara (Sinambela 2018).

Selain menggunakan pengukuran kepuasan kerja sebagaimana dijelaskan diatas, pengukuran juga sering dilakukan dengan menggunakan metode survei. Terdapat dua jenis survei kepuasan kerja yang dapat digunakan, yakni survei objektif dan survei deskriptif. Survei objektif menyediakan pertanyaan yang telah dilengkapi dengan jawaban yang sifatnya opsional sehingga pegawai sebagai responden tinggal memilih salah satu jawaban saja yang dianggap paling mewakili perasaan mereka. Dalam pengukuran model seperti ini biasanya disebut instrument tertutup. Sementara survei deskriptif adalah survei yang menyajikan mengenai berbagai topik, tetapi memberikan keleluasaan bagi pegawai, dimana pegawai diberikan kesempatan memberikan jawabannya sendiri, dalam

pengukuran model ini biasanya disebut instrumen terbuka (Sinambela 2018).

Dasar pengukuran kepuasan kerja secara mutlak belum tersedia karena setiap karyawan memiliki standar kepuasan yang berbeda. Kepuasan diukur berdasarkan indikator seperti kedisiplinan, moral kerja dan retensi yang secara langsung berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2016).

D. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Matriks Penelitian Terdahulu

Workplace – Kepuasan kerja - Organizational Citizenship Behavior

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
1.	A . Indahwaty Sidin, Muh. Hajrani Basman, Rini Anggraeni, Irwandy (2020)	<i>Description of Organizational Citizenship Behavior Dimension in Nurses at Labuang Baji Hospital</i>	untuk mengetahui gambaran dimensi Organizational Citizenship Behavior pada perawat di RSUD Labuang Baji.	<i>OCB dengan dimensi altruism, civic virtue, courtesy, conscientiousness, sportmanship</i>	Penelitian kuantitatif dengan studi deskriptif pada 153 responden. Teknik pemilihan sampel menggunakan probability sampel dengan <i>simple random sampling</i> .	Perawat di RSUD Labuang baji berada pada kategori <i>altruism</i> 90,8%, <i>civic virtue</i> 96,7%, <i>courtesy</i> 91,5%, <i>conscientiousness</i> 94,8%, & <i>sportmanship</i>	<p>a. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit yang berbeda dengan berfokus perilaku OCB perawat menggunakan metode random sampling.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan dengan melihat pengaruh variable lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap OCB perawat dengan menggunakan metode total sampling.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
2.	Dwi Susilo, Ari Muhardono (2021)	Analisis pengaruh Workplace Variables, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap OCB tenaga pendidik	Untuk mengetahui pengaruh Workplace Variables, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap OCB tenaga pendidik	Workplace Variables, lingkungan kerja, kompensasi dan OCB	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan random sampling	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Variabel Workplace Variables, Lingkungan Kerja dan Kompensasi secara simultan berpengaruh terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> , secara parsial dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel Workplace Variables dan Kompensasi terhadap <i>Organization Citizenship Behavior</i> . Variabel Workplace	<p>a. Penelitian yang dilakukan berfokus pada lingkungan kerja secara fisik, metode yang digunakan kuantitatif dengan stratified random sampling. Responden tenaga pendidik.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan dengan menggunakan total sampling dan berfokus pada lingkungan kerja yang erat kaitannya dengan psikososial. Responden perawat.</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
						Variables mempunyai pengaruh yang dominan terhadap <i>Organization</i> <i>Citizenship</i> <i>Behavior</i>	
3.	Samson John Mgaiwa (2021)	Kepuasan Kerja Akademisi di Pendidikan Tinggi Tanzania: Peran Lingkungan kerja yang dirasakan	Untuk mengetahui hubungan antara lingkungan kerja yang dirasakan akademisi Tanzania dan kepuasan kerja mereka.	Lingkungan kerja dan Kepuasan kerja	Metode Kuantitatif dengan desain survei <i>cross sectional</i>	Hubungan antara lingkungan kerja yang dirasakan akademisi dan kepuasan kerja mereka diperiksa. Kecuali untuk sumber daya dan tuntutan pekerjaan, yang berkorelasi dengan kepuasan ekstrinsik saja, semua dimensi lain dari lingkungan kerja yang dirasakan akademisi secara positif terkait dengan kepuasan intrinsik dan ekstrinsik.	<p>a. Penelitian ini hanya meneliti lingkungan kerja secara fisik, menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei <i>cross sectional</i>.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada lingkungan kerja yang erat kaitannya dengan psikososial. menggunakan total sampling</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
						Kekuatan korelasi ini lebih menonjol dalam kerja tim, keputusan partisipatif, dan kebebasan akademik daripada di dimensi lain. Secara umum, hasil menunjukkan bahwa akademisi yang menganggap lingkungan kerja mereka lebih diinginkan cenderung mendapat skor lebih tinggi pada sebagian besar skala kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik.	
4.	Joseph Patrick, et al. (1996)	<i>Evaluation and Comparison of Health Care</i>	<i>Work Environment</i>	Untuk mengetahui persepsi, perawat	Metode WES Questionnaire (with Instructions)	Hasil penelitian menjelaskan di beberapa rumah sakit, perawat	a. Penelitian ini hanya menggunakan satu variable lingkungan kerja dengan metode

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
		<i>Work Environment Scale in Military Settings.</i>		terhadap lingkungan kerja di beberapa rumah sakit		dengan spesialis memiliki pengalaman dan tuntutan kerja yang lebih besar dibandingkan perawat non spesialis. Lingkungan kerja perawat dengan spesialis lebih kompleks dan rawan conflict, karena dominan mengambil keputusan secara mandiri. Hasil penelitian lainnya Penerimaan negative pada lingkungan kerja sering dialami oleh gender perempuan dibandingkan laki-laki. Ditemukan dukungan supervisor dan	kuantitatif dengan menggunakan random sampling di rumah sakit militer. b. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada lingkungan kerja yang erat kaitannya dengan psikososial. menggunakan total sampling

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
						manager perawat harus lebih memberi dukungan kepada perawatnya untuk meningkatkan perilaku yang baik dan kepuasan kerja.	
5.	Di Astuti Wulandari, Agus Prayitno (2017)	Pengaruh Workplace Variables dan Lingkungan Kerja Terhadap OCB dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Untuk menganalisis pengaruh Workplace Variables, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Responden	OCB, motivasi karyawan, lingkungan kerja, komitmen karyawan dan kepuasan kerja.	Metode Kuantitatif dengan desain survei <i>cross sectional</i>	Hasil penelitian disimpulkan bahwa Workplace Variables, lingkungan kerja, kepuasan kerja berperan secara signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasi pegawai. Kepuasan kerja menjadi faktor yang paling dominan dalam menciptakan komitmen organisasi. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa komitmen	<p>a. Penelitian ini hanya meneliti lingkungan kerja secara fisik dengan variabel lainnya yaitu Workplace Variables karyawan dan komitmen organisasi, metode yang digunakan kuantitatif dengan desain survei <i>cross sectional</i>.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada lingkungan kerja yang berfokus pada kondisi psikososial, dan kepuasan kerja terhadap OCB perawat menggunakan metode kuantitatif dengan teknik</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
			penelitian adalah 48 pegawai di kantor Balai Penempatan Pelayanan dan Perlindungan Tenaga kerja Indonesia (BP3TKI) Semarang			organisasi menjadi sentral dalam memediasi dampak Workplace Variables, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap OCB. Rendahnya motivasi pegawai, kondisi lingkungan kerja serta khususnya kepuasan kerja sangat berpeluang untuk dapat ditingkatkan dalam rangka meningkatkan OCB melalui komitmen organisasi.	pengambilan sampel adalah total sampling.
6.	Kailola S (2018)	Pengaruh Kepribadian dan Lingkungan kerja terhadap OCB	Untuk mengetahui pengaruh kepribadian dan lingkungan	Kepribadian, Lingkungan kerja, OCB dan kinerja perawat	Kuantitatif dengan Teknik pengambilan sample adalah random sampling	Hasil penelitian menunjukkan menunjukan 1. Kepribadian berpengaruh positif dan	a. Penelitian ini untuk melihat pengaruh kepribadian dan lingkungan kerja secara fisik terhadap kinerja perawat. Metode yang

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
		dan kinerja perawat	kerja terhadap OCB dan kinerja perawat			<p>signifikan terhadap OCB,</p> <p>2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB,</p> <p>3. Kepriadian berpengaruh positif terhadap kinerja,</p> <p>4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja,</p> <p>5. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja,</p> <p>6. OCB berpengaruh tidak langsung dalam memediasi</p>	<p>digunakan kuantitatif dengan teknik pengambilan sample adalah random sampling.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada lingkungan kerja yang erat kaitannya dengan psikososial, dan kepuasan kerja terhadap OCB perawat metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel menggunakan total sampling</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
						<p>hubungan kepribadian dengan kinerja.</p> <p>7. OCB berpengaruh tidak langsung dalam memediasi hubungan lingkungan kerja dengan kinerja.</p>	
7.	Endah Rahayu Lestari, dkk. (2018)	<i>The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance</i>	Untuk mengetahui pengaruh OCB dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Kepuasan kerja, kinerja karyawan, <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Teknik pengambilan sampel adalah <i>stratified random sampling</i> .	OCB berpengaruh positif signifikan baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja memediasi sebagian (<i>partly mediation</i>) hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan.	<p>a. Penelitian ini untuk melihat pengaruh OCB dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode Teknik pengambilan sampel adalah <i>stratified random sampling</i>.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan dengan variabel lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap OCB perawat menggunakan total sampling dimana</p>

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Usulan Penelitian
							lingkungan kerja berfokus pada kondisi psikososial responden.
8.	David Turnipseed and Gene Murkison (1996)	<i>Organization citizenship behavior : an examination of the influence of the workplace</i>	Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap OCB	Kepuasan kerja, kinerja karyawan, <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB)	Menggunakan WES	Hasil penelitian disimpulkan bahwa lingkungan kerja, kepuasan kerja berperan secara signifikan terhadap peningkatan OCB karyawan.	<p>a. Penelitian ini untuk melihat pengaruh lingkungan kerja secara fisik dan kepuasan kerja terhadap OCB pada tentara Amerika serikat. Metode yang digunakan kuantitatif dengan teknik pengambilan sample adalah random sampling.</p> <p>b. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada lingkungan kerja yang berfokus pada kondisi psikososial, dan kepuasan kerja terhadap OCB perawat menggunakan metode kuantitatif dengan Teknik pengambilan sampel adalah total sampling.</p>

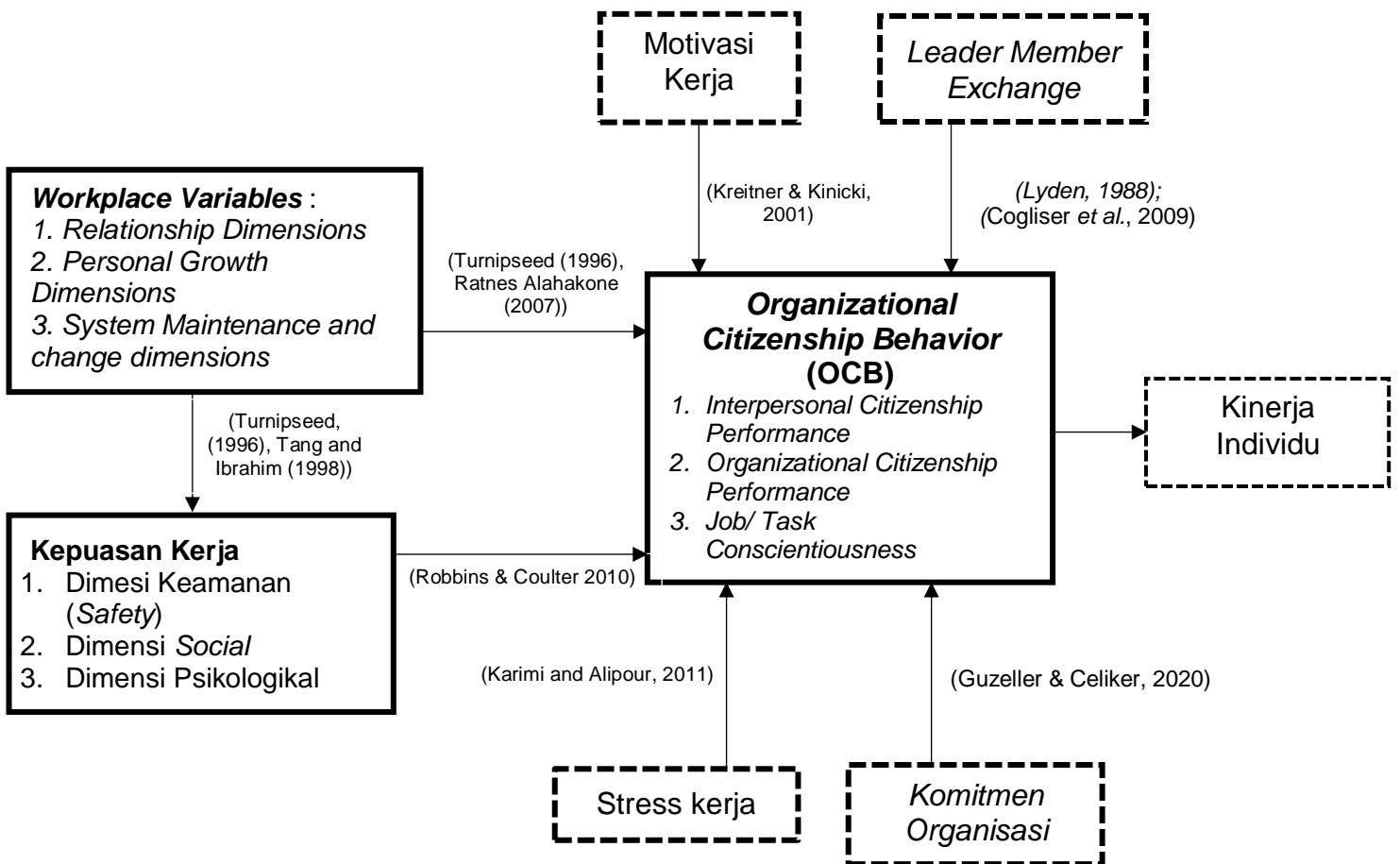
E. Mapping Teori Variabel Penelitian

Berdasarkan uraian sebelumnya mengenai *workplace variables* dan kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*, memiliki beberapa dimensi yang dikemukakan oleh berbagai ahli. Berikut ini adalah mapping theory terhadap ketiga variabel tersebut.

Workplace Variables	Kepuasan Kerja	Organizational Citizenship Behavior
<p><u>Moos (1994)</u></p> <p><i>Relationship Dimensions</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Involvement</i> 2. <i>Peer cohesion</i> 3. <i>Supervisor Support</i> <p><i>Personal Growth Dimensions</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 4. <i>Autonomy</i> 5. <i>Task Orientation</i> 6. <i>Work Pressure</i> <p><i>System Maintenance and change dimensions</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 7. <i>Clarity</i> 8. <i>Control</i> 9. <i>Innovation</i> 10. <i>Physical comfort</i> 	<p><u>Luthans (2006)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan itu sendiri 2. Gaji dan Imbalan 3. Kesempatan promosi jabatan 4. Pengawasan oleh pimpinan 5. Rekan kerja 6. Lingkungan kerja <p><u>Spector (1997)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gaji 2. Promosi 3. Supervisi 4. Tunjangan Tambahan 5. Penghargaan 6. Prosedur Kerja 7. Rekan Kerja 8. Jenis Pekerjaan 9. Komunikasi <p><u>McCloskey/Mueller (1990)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimesi Keamanan (<i>Safety</i>) 2. Dimensi <i>Social</i> 3. Dimensi Psikologikal 	<p><u>Smith, Organ dan Near (1983)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Generalized Compliance</i> <p><u>Organ (1988)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> 2. <i>Conscientiousness</i> 3. <i>Sportsmanship</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Civic Virtue</i> <p><u>Van Dyne, Graham (1994)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Social Participation</i> 2. <i>Loyalty</i> 3. <i>Obedience</i> 4. <i>Functional Participation</i> <p><u>Van Scotter dan Motowidlo (1996)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Interpersonal Facilitation</i> 2. <i>Job Dedication</i> <p><u>Coleman dan Borman (2000)</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Interpersonal Citizenship Performance</i> 2. <i>Organizational Citizenship Performance</i> 3. <i>Job/ Task Conscientiousness</i>

F. Kerangka Teori

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan, maka model kerangka teori pada penelitian ini digambarkan sebagai berikut :

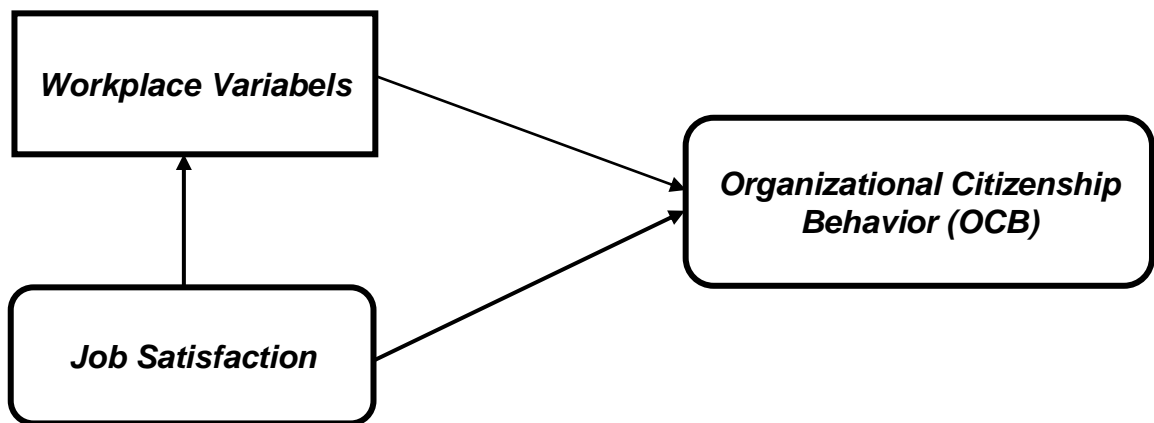


Gambar 2. Kerangka Teori Penelitian

Penelitian terdahulu oleh Joseph Patrick M, et al. (1996) mengenai Evaluasi dan Perbandingan Skala Lingkungan Kerja Pelayanan Kesehatan di Lingkungan Militer diperoleh hasil penelitian yaitu skala pengukuran lingkungan kerja (WES) mampu menunjukkan hasil bahwa perawat dalam posisi yang lebih tinggi merasakan perasaan otonomi dan dukungan supervisor yang lebih besar (kepala perawat) memegang otoritas dan tanggung jawab yang dihormati di militer. Kepemimpinan keperawatan merupakan faktor penting yang memengaruhi kinerja dan produktivitas pelayanan kesehatan. Pengukuran skala lingkungan kerja pada perawat yang bertugas dengan spesialisasi dan non spesialisasi menunjukkan perawat non spesialisasi mempersepsikan lingkungan kerja yang lebih positif daripada perawat dengan spesialisasi. Perawat dengan spesialisasi mengalami tuntutan pekerjaan yang lebih kompleks dan diharapkan membuat keputusan yang tepat dan cepat. Suasana yang menantang berkontribusi pada perasaan pencapaian, komitmen, otonomi, dan kerja tim perawat. Mereka seharusnya tidak terlalu dibatasi oleh kontrol manajerial karena tingkat tanggung jawab mereka yang relative besar. Perawat dengan spesialisasi merasa kurang berkomitmen untuk pekerjaan mereka, lebih banyak konflik antara rekan-rekan dan kurang dukungan dari pimpinan (supervisor support). Tingkat kontrol manajerial yang lebih besar berkontribusi pada kurangnya otonomi dan inovasi pada perawat dengan spesialisasi.

G. Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel yang digunakan yaitu *Workplace Variables* dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, dan OCB sebagai variabel dependen. *Workplace Variables* terdiri dari 3 dimensi yang terbagi menjadi 10 indikator (Moos, 1994 dan Ratnes A, 2007), variabel kepuasan kerja terdiri dari 3 dimensi keamanan, sosial dan psikologikal dan 8 indikator (McCloskey/Mueller, 1990) dan *Organizational Citizenship Behavior* yang juga memiliki 3 indikator yaitu *interpersonal citizenship performance*, *organizational citizenship performance*, dan *Job/task citizenship performance* (Coleman and Borman, 2000). Untuk lebih jelasnya, kerangka konsep digambarkan sebagai berikut.



Gambar 3. Kerangka Konsep Penelitian

KETERANGAN : : Variabel independen : Variabel dependen

Berdasarkan gambar kerangka konsep penelitian diatas, semua arah panah menuju ke satu arah, dan variabel independen memengaruhi variabel dependen tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung, maka model analisis yang tepat adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya memengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung.

H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. Dalam penelitian ini variabel-variabel yang dioperasionalkan adalah semua variabel yang termasuk dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan pelaksanaan penelitian, maka perlu penentuan indikator serta definisi variabel-variabel yang akan diteliti. Operasionalisasi variabel dapat dilihat dari Tabel 3 di bawah ini:

Tabel 3. Definisi Operasional

VARIABEL PENELITIAN	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT & CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
<i>Workplace variables</i>	<p><i>Workplace Variables</i> merupakan variabel lingkungan sosial yang memberikan pengaruh besar melalui proses fisiologis dan psikologis yang mempengaruhi reaksi karyawan.</p> <p>(Quick, Simmons, & Nelson, 2000)</p>	<p><i>Workplace Variables</i> adalah variabel yang memengaruhi kinerja dari fungsi aktivitas SDM berupa kondisi sosial, dengan mengacu pada sepuluh indikator. Adapun dimensi <i>Workplace variables</i>, yaitu :</p> <p>2. <i>Relationship Dimensions</i> (Dimensi hubungan) adalah dimensi yang menggambarkan kepedulian dan komitmen karyawan dan membangun hubungan dan kepercayaan antara rekan kerja dan</p>	<p>1. <i>Involvement</i> (keterlibatan): menilai kepedulian karyawan dan bagaimana komitmennya terhadap pekerjaan mereka.</p> <p>2. <i>Peer Cohesion</i> (rekan kerja): menilai keramahan karyawan dan mendukung satu sama lain.</p> <p>3. <i>Supervisor Support</i> (dukungan manajemen): menilai peranan manajemen dalam mendorong karyawan untuk saling mendukung.</p> <p>4. <i>Autonomy</i> (Otonomi): menilai kemampuan karyawan untuk mandiri dan membuat keputusan sendiri.</p>	<p>Kuesioner 32 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 5: Sangat Setuju 4 : Setuju 3: Kurang Setuju 2: Tidak Setuju 1: Sangat Tidak Setuju</p> <p>Skor terendah: $32 \times 1 = 32$ Skor tertinggi: $32 \times 5 = 160$ Interval Skor = $128 : 2 = 64$ Skor = $160 - 64 = 96$</p>	<p>Kriteria Objektif:</p> <p>a. Baik = jika total jawaban responden ≥ 96 b. Kurang baik = jika total jawaban responden < 96</p>

		<p>atasannya (supervisor)</p> <p>3. <i>Personal Growth Dimensions</i> (Dimensi pertumbuhan pribadi) adalah dimensi yang menggambarkan persepsi diri akan perubahan positif baik dari kemandirian, perbaikan hubungan antar rekan kerja maupun perbaikan dari sisi spiritualitas setelah melalui tekanan berat.</p> <p>4. <i>System Maintenance and change dimensions</i> (Pemeliharaan dan perubahan system) adalah menilai aktivitas berkelanjutan mencakup upaya pemeliharaan,</p>	<p>5. <i>Task Orientation</i> (Orientasi Tugas) : menekankan pada perencanaan dan efisiensi yang baik serta menyelesaikan pekerjaan dengan baik.</p> <p>6. <i>Work Pressure</i> (Tekanan pekerjaan): menilai karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang tinggi dan tekanan waktu yang mendominasi pekerjaan.</p> <p>7. <i>Clarity</i> (Kejelasan): menilai pengetahuan karyawan tentang harapan dan tujuan yang diharapkan organisasi dari rutinitas harian mereka dan bagaimana aturan dan kebijakan dikomunikasikan secara jelas dan tegas.</p>	
--	--	--	--	--

		perubahan, dan penyesuaian	<p>8. <i>Managerial control</i> (Kontrol Manajemen): menilai kemampuan manajemen menggunakan aturan dan prosedur untuk mengontrol karyawan.</p> <p>9. <i>Innovation</i> (Inovasi) : menilai kemampuan karyawan menciptakan variasi, perubahan dan pendekatan baru.</p> <p>10. <i>Physical comfort</i> (Kenyamanan fisik): menilai lingkungan fisik berkontribusi pada lingkungan kerja yang menyenangkan.</p>		
Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah Keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan/pengalaman kerja, atau sikap dan	Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan penilaian perawat terhadap pekerjaannya.	Menurut McCloskey/Mueller (1990) 8 Indikator yaitu 1. <i>Work balance/family</i> (Keseimbangan pekerjaan dan keluarga) : menilai dukungan manajemen dalam	Kuesioner pengukuran kepuasan kerja perawat oleh McCloskey dan Mueller. Diadaptasi dan diterjemahkan dari penelitian	Kriteria Objektif:

	<p>perasaan orang tentang pekerjaan mereka.</p> <p>(Amstrong, 2006)</p>	<p>Menurut McCloskey/Mueller (1990) 3 dimensi utama yaitu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dimensi Keamanan (Safety) yaitu dimensi yang menggambarkan rasa puas perawat terkait gaji, imbalan ekstrinsik, pengaturan jadwal jaga, dan terjaganya keseimbangan antara keluarga dan pekerjaannya. 2. Dimensi Sosial yaitu dimensi yang menggambarkan hubungan sosial antar rekan kerja, kesempatan untuk bersosialisasi, dukungan cuti hamil, fasilitas penitipan anak, dukungan atasan langsung, 3. Dimensi Psikologis 	<p>mengatur hak perawat.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. <i>Extrinsic award</i> (Imbalan ekstrinsik): menilai dukungan manajemen dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan. 3. <i>Scheduling satisfaction</i> (Kepuasan pengaturan jadwal dinas): menilai manajemen dalam mengatur dan mengontrol beban kerja karyawan. 4. <i>Professional opportunities</i> (Kesempatan/peluang profesional) : menilai kemampuan organisasi dalam mengembangkan kompetensi dan kemampuan karyawannya. 	<p>Salibi (2012). Kuesioner terdiri dari 24 pertanyaan dengan menggunakan skala likert:</p> <p>5: Sangat Setuju 4 : Setuju 3: Kurang Setuju 2: Tidak Setuju 1: Sangat Tidak Setuju</p> <p>Skor terendah: $24 \times 1 = 24$ Skor tertinggi: $24 \times 5 = 120$ Interval Skor $= 96 : 2 = 48$</p> <p>Skor = $120 - 48 = 72$</p>	<p>a. Baik = jika total jawaban responden ≥ 72 b. Kurang baik = jika total jawaban responden < 72</p>
--	---	---	--	---	---

		<p>(<i>Psychological</i>) yaitu dimensi yang menggambarkan kemampuan perawat melakukan kontrol dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya serta organisasi, kesempatan pendidikan, mendukung kinerja karyawan dengan memberikan apresiasi, pengakuan, pujian dan peluang professional.</p>	<p>5. <i>Control/responsibility</i> (Tanggung jawab/kontrol): menilai kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab pekerjaannya.</p> <p>6. <i>Praise/ recognition</i> (Pujian dan pengakuan) : menilai dukungan pimpinan dan rekan kerja.</p> <p>7. <i>Co-workers</i> (Rekan kerja) : menilai hubungan kerja dengan rekan kerja dan profesi lain yang terkait.</p> <p>8. <i>Interaction</i> (Interaksi): menilai manajemen dalam menetapkan aturan dan kebijakan serta kesempatan bersosialisasi antar karyawan maupun antar professional.</p>	
--	--	--	---	--

<p style="text-align: center;"><i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i></p>	<p>OCB adalah perilaku individu yang tidak terikat, tidak berkaitan langsung dengan system penghargaan yang formal dan secara keseluruhan dapat meningkatkan efektivitas organisasi</p> <p>(Organ, 1988)</p>	<p>OCB adalah perilaku perawat di rumah sakit yang bersifat sukarela dalam membantu mengerjakan hal-hal yang bukan merupakan tugas pokok dan fungsinya dalam unit/instalasi.</p>	<p>Indikator:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Interpersonal Citizenship Performance</i> yaitu perilaku membantu dan mendukung kinerja anggota organisasi melalui kerjasama dan upaya fasilitasi yang melampaui harapan. 2. <i>Organizational Citizenship Performance</i> yaitu perilaku membantu dan mendukung organisasi serta mematuhi aturan, kebijakan dan prosedur organisasi dengan menunjukkan komitmen pribadi terhadap organisasi. 3. <i>Job/ Task Conscientiousness</i> yaitu upaya ekstra untuk melakukan 	<p>Kuesioner 10 pertanyaan dengan menggunakan skala likert:</p> <p>5: Sangat Setuju 4 : Setuju 3: Kurang Setuju 2: Tidak Setuju 1: Sangat Tidak Setuju</p> <p>1. Skor tertinggi: $10 \times 5 = 50$</p> <p>2. Skor terendah: $10 \times 1 = 10$</p> <p>3. Interval: $(50 - 10) / 2 = 20$</p> <p>Skor = $50 - 20 = 30$</p>	<p>Kriteria Objektif:</p> <p>Baik = jika total jawaban responden ≥ 30 Kurang baik = jika total jawaban responden < 30</p>
--	--	--	--	---	---

			pekerjaan melampui kewajiban dengan menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan, tekun dan memaksimalkan kinerja.		
--	--	--	---	--	--

Sumber : Moos (1986), (Quick, Simmons, & Nelson, 2000), McCloskey and Mueller (1990), Coleman dan Borman(2000)

I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Hipotesis terbentuk sebagai hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah sebagai berikut:

- **Hipotesis Null**

1. Tidak ada pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
2. Tidak ada pengaruh *Workplace Variables* terhadap *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
3. Tidak ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
4. Tidak ada pengaruh secara langsung dan tidak langsung *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat melalui *Job Satisfaction* saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.

- **Hipotesis Alternatif**

1. Apakah ada pengaruh langsung *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
2. Apakah ada pengaruh langsung *Workplace Variables* terhadap *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
3. Apakah ada pengaruh langsung *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.
4. Apakah ada pengaruh langsung dan tidak langsung *Workplace Variables* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Job Satisfaction* Perawat saat pandemi Covid 19 di Rumah Sakit Universitas Hasanuddin.