



## **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Melalui Loyalitas Karyawan sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)**

**Muslikhan A. Sara<sup>1</sup>, Simon Sia Niha<sup>2</sup>, Henny A. Manafe<sup>3</sup>**

<sup>1</sup> Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, email: [muslikhansara@gmail.com](mailto:muslikhansara@gmail.com)

<sup>2</sup> Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, email: [ss.mukin11@gmail.com](mailto:ss.mukin11@gmail.com)

<sup>3</sup> Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang, Indonesia, email: [hennyunwira@gmail.com](mailto:hennyunwira@gmail.com)

Corresponding Author: Muslikhan A. Sara

**Abstract:** *This review intends to be able to determine hypotheses that are able to influence each variable in order to provide benefits for further reviews. The results obtained in this description are as follows: 1) Job satisfaction has a positive and meaningful impact on employee loyalty; 2) The work environment has a positive and significant impact on employee loyalty; 3) Job satisfaction has a positive and significant influence on organizational citizenship behavior (OCB); 4). The work environment has a positive and meaningful impact on organizational citizenship behavior (OCB); 5). Employee loyalty has a positive and crucial effect on organizational citizenship behavior (OCB) 6). Employee loyalty can mediate job satisfaction which influences organizational citizenship behavior (OCB). 7) Loyalty to employees can mediate the work environment that influences organizational citizenship behavior (OCB); 8) job satisfaction and work environment simultaneously have a positive or significant influence on organizational citizenship behavior (OCB).*

**Keyword:** *Organizational Citizenship Behavior, Employee Loyalty, Job Satisfaction, Work Environment.*

**Abstrak:** Ulasan kali ini bermaksud agar bisa menentukan hipotesis yang mampu memberi pengaruh ke setiap variabel supaya memberikan manfaat untuk ulasan selanjutnya. Hasil yang didapat pada uraian ini seperti: 1) Kepuasan kerja memberi dampak positif maupun bermakna ke loyalitas karyawan; 2) Lingkungan kerja memberi dampak positif maupun bermakna ke loyalitas karyawan; 3) Kepuasan kerja memberi pengaruh positif maupun bermakna ke *organizational citizenship behaviour* (OCB); 4). Lingkungan kerja memberi dampak positif maupun bermakna ke *organizational citizenship behaviour* (OCB); 5). Loyalitas karyawan mempengaruhi positif maupun krusial bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB) 6). Loyalitas karyawan dapat melakukan mediasi terhadap kepuasan kerja

yang memberi pengaruh pada *organizational citizenship behaviour* (OCB). 7) Loyalitas pada diri pegawai dapat melakukan mediasi terhadap lingkungan kerja yang memengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB); 8) kepuasan kerja dan lingkungan kerja secara bersamaan memberi pengaruh positif ataupun bermakna pada *organizational citizenship behaviour* (OCB).

**Kata Kunci:** *Organizational Citizenship Behaviour*, Loyalitas Karyawan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja.

---

## PENDAHULUAN

Selama berhadapan dengan zaman berkembang cukup signifikan seperti sekarang, perusahaan diharuskan agar bisa merancang strategi ataupun kebijakan manajemen, terkhusus bidang tata kelola sumber daya manusia (SDM) secara maksimal. SDM menjadi unsur terpenting bagi perusahaan sebab efektivitas atau kesuksesan suatu perusahaan berdasar pada mutu dan kinerja SDM. Organ (2010) melalui Lubis (2015) memaparkan bila *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai tingkah laku seseorang yang memiliki kebebasan yang turut mendapat pengakuan dari sistem penghargaan atau selama mempromosikan peranan efektif perusahaan. Artinya, OCB ialah tingkah laku pada diri pegawai yang lebih dari peranan yang menjadi kewajibannya, yang mendapat pengakuan melalui sistem *reward formal* sebagai tingkah laku alternatif yang bukan sebagai bagian dari kewajiban kerja formal pegawai, tetapi menunjang peranan mereka ke organisasi itu. OCB itu bisa muncul melalui bermacam faktor pada organisasi, seperti akibat ada kepuasan kerja dari pegawai maupun komitmen organisasi yang tinggi (Robbin & Judge, 2007).

Van Dyne et al. (dalam Jahangir, Akbar, & Haq, 2004) memaparkan jika OCB atau dikenal *extra-role behavior* (ERB) ialah tingkah laku yang memberi keuntungan bagi perusahaan atau terarahkan demi mendapat keuntungan organisasi, terlaksana tanpa ada unsur pemaksaan, serta lebih dari harapan dari peranannya. Dengan begitu, sederhananya OCB ialah perilaku seseorang yang berasal dari kesediaan diri guna berkontribusi lebih dari peranan utama atau tugas kepada organisasinya. Perilaku itu terlaksana secara sadar atau tidak, agar bisa bermanfaat untuk perusahaan.

OCB ialah aspek yang memiliki kriteria khusus dari kegiatan seseorang selama ia bekerja. Perusahaan bisa memperoleh kesuksesan jika pegawai bukan sekadar menjalankan tugas utama, melainkan menjalankan tugas tambahan, misal bersedia untuk menjalin kerja sama, saling menolong, memberi masukan, terlibat secara aktif, memberi layanan ke konsumen, dan bersedia mempergunakan waktu seefektif mungkin. Sebelum pegawai berperilaku semacam ini, penyebabnya bisa diakibatkan oleh rasa puas pegawai kepada perusahaan maupun komitmen mereka selama memberi hasil kerja yang lebih ke organisasi.

Robbins dan Judge (2007) memaparkan bila kepuasan kerja ialah perasaan positif terkait pekerjaan sebagai pengevaluasian dari bermacam kriteria. Individu yang memiliki kepuasan kerja cukup tinggi, maka memperlihatkan sikap positif kepada pekerjaan. Pegawai yang berpuas diri cenderung bisa berbicara positif terkait pekerjaan mereka, membantu pihak lain, dan bekerja lebih dari harapan dari pekerjaan. Kepuasan kerja berperan penting guna memaksimalkan komitmen organisasional. Kerap kali seseorang yang berpuas diri terhadap pekerjaan, mereka cenderung berkomitmen kepada perusahaan (Shah et al., 2012).

Umar (2010) memaparkan jika kepuasan dalam bekerja akan menampilkan perasaan tenaga kerja terkait senang atau tidaknya suatu tugas kerja. Sama seperti pemaparan Mathis dan Jackson (2011) menyebut bila kepuasan kerja sebagai kondisi emosional dan positif sebagai hasil pengevaluasian dari pengalaman kerja. Kepuasan kerja tersebut diasumsikan sebagai pengalaman pegawai terkait nilai yang diinginkan dari pekerjaan. Perspektif itu bisa

diperjelas bila kepuasan kerja oalah sikap pada diri seseorang, serta sebagai respons atas pekerjaan. Seandainya individu memperoleh rasa puas dari pekerjaannya, maka bisa memotivasi mereka untuk bertahan di organisasi dengan bermacam situasi.

Pekerja yang berkomitmen cenderung akan berupaya tetap berada di organisasi tanpa memedulikan hasil yang mereka dapat, senang ataukah tidak. Pegawai berupaya untuk memberi semua kemampuannya, memberi perlindungan bagi aset, dan memaksimalkan kinerja demi memudahkan organisasi dalam memperoleh tujuannya. Tentu saja bila perusahaan mempunyai pekerja yang berkomitmen, maka mereka akan memperoleh keunggulan (Meyer dan Allen dalam Brahmasari, 2008).

Lingkungan kerja merupakan beragam hal di sekitar tenaga kerja sehingga mampu memberi pengaruh ke diri sendiri setiap melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Berbeda dengan loyalitas kerja atau kesetiaan sebagai unsur untuk menilai pegawai, seperti kesetiaan kepada pekerjaan, jabatan maupun organisasi. Akibat pemimpin minim memperhatikan pegawai, tentu bisa memicu para pegawai untuk memperoleh kinerja terbaik, serta memengaruhi lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi pegawai.

Berlandaskan ke pemaparan di atas, rumusan permasalahan yang ada di ulasan ini ialah:

1. Apakah kepuasan kerja memberi dampak positif maupun bermakna kepada loyalitas karyawan?
2. Apakah lingkungan kerja memberi dampak positif maupun bermakna kepada loyalitas karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja memberi dampak positif maupun bermakna kepada *organizational citizenship behaviour* (OCB)?
4. Apakah lingkungan kerja memberi dampak positif maupun bermakna kepada *organizational citizenship behaviour* (OCB)?
5. Apakah loyalitas karyawan memberi dampak positif maupun bermakna kepada *organizational citizenship behaviour* (OCB)?
6. Apakah loyalitas karyawan dapat memediasi kepuasan kerja dalam memberi dampak ke *organizational citizenship behaviour* (OCB)?
7. Apakah loyalitas karyawan dapat memediasi lingkungan kerja yang berdampak bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB)?
8. Apakah kepuasan kerja maupun lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara bersamaan bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB)?

## **METODE**

Ketentuan penulisan ulasan ini, yaitu memanfaatkan tata cara kualitatif maupun kajian pustaka. Analisis teori maupun hubungan dari setiap variabel diperoleh melalui buku atau jurnal dan dari Mendeley, Scholar Google atau media lainnya. Dalam kajian kualitatif, kajian pustaka harus peneliti gunakan secara konsisten melalui hipotesis metodologis. Aspek terpenting selama menjalankan penelitian kualitatif ialah penelitian yang bersifat eksploratif, (Ali & Limakrisna, 2013).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Kepuasan Kerja (X1) Memengaruhi Loyalitas Karyawan (Y1).**

Melalui pembahasan yang ada, mempertegas bila kepuasan kerja berpengaruh positif dan bermakna kepada loyalitas karyawan. Riset LM Citra (2019) menjabarkan kepuasan kerja berpengaruh cukup penting kepada loyalitas karyawan; dan kajian milik AT Saputra (2016) bila kepuasan kerja mempengaruhi signifikan loyalitas karyawan.

Hasil ini memperjelas bila kepuasan kerja sebagai sikap negatif atau positif pada diri pegawai terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja ialah perwujudan dari interaksi pegawai dengan

lingkungan tempat ia bekerja, maka kepuasan kerja pada diri pegawai tidak sama. kepuasan kerja paling tidak bisa terarahkan ke perolehan loyalitas kerja tinggi. Perspektif loyalitas pegawai menyebut bila loyalitas kerja bisa muncul bila segala kebutuhan hidup atau pekerjaan bisa terpenuhi, maka mereka bisa bertahan lama di perusahaan.

Loyalitas pada diri pegawai sebagai bentuk sikap positif mereka kepada organisasi. seorang tenaga kerja yang bersikap loyalitas tinggi, maka bisa bekerja bukan sekadar untuk diri sendiri, melainkan bagi kepentingan perusahaan. Hasibuan, (2014) menambahkan bila loyalitas atau kesetiaan sebagai unsur untuk menilai pegawai terhadap pekerjaan, jabatan maupun organisasi. Loyalitas ini tergambarkan melalui kerelaan pegawai dalam mempertahankan maupun membela organisasi di dalam atau luar pekerjaan. Loyalitas bisa dianggap sebagai kesetiaan seseorang terkait sesuatu yang tidak sekadar kesetiaan fisik, melainkan kesetiaan nonfisik, misal pikiran maupun perhatian. Loyalitas pegawai di suatu perusahaan tersebut mutlak untuk memperoleh keberhasilan perusahaan tersebut.

Melalui penjelasan ini peranan dan tugas pimpinan karena bermacam sikap, keputusan maupun tindakan pimpinan tentu bisa memengaruhi kondisi ini, maka bisa dijadikan indikator tindakan atau motivasi bagi karyawan dengan bermacam wujud atau kegiatan pekerjaan untuk memunculkan semangat dan kepuasan kerja pada diri pegawai.

### **Lingkungan Kerja (X2) Memengaruhi Loyalitas Karyawan (Y1)**

Berlandaskan pembahasan di atas, memperjelas bila lingkungan kerja berdampak positif maupun bermakna bagi loyalitas karyawan. Riset milik IWS Putra, AAA Sriathi (2019) memperlihatkan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas karyawan. PM Larastrini, I Andriyani (2019) melalui risetnya memperlihatkan bila lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi loyalitas karyawan dalam bekerja.

Andrews (2013) memaparkan jika lingkungan kerja yang memberi kesan baik bisa memunculkan rasa nyaman bagi para pegawai selama menjalankan pekerjaan. Kompensasi nonfinansial terbagi atas dua jenis, yakni terkait pekerjaan dan terkait lingkungan kerja. Terkait pekerjaan, seperti kewenangan perusahaan yang sehat, berdasar pada rencana, berdaya tarik, menantang, dan penawaran kesempatan promosi. Kemudian, kompensasi nonfinansial bersinggungan dengan lingkungan kerja yang menjamin keamanan, kesehatan, dan kenyamanan, serta fasilitas kerja yang layak. Prabu (2016:420) memaparkan bila jenis kompensasi bisa berwujud penghargaan intrinsik atau ekstrinsik. Penghargaan intrinsik kerap berupa pujian terhadap menyelesaikan suatu proyek atau memenuhi tujuan loyalitas. Psikologi dan sosial pun memengaruhi kondisi seseorang, serta merepresentasikan penghargaan intrinsik. Penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan nyata dan berwujud penghargaan moneter atau bukan moneter (Robbins, 2016:29)

Lingkungan kerja cukup memengaruhi positif bagi loyalitas pegawai. Kenyamanan di lingkungan kerja bisa memicu para pegawai bersemangat untuk menjalankan tugas kerja mereka sehingga hasil kerja yang didapat lebih optimal. Kenyamanan pun bisa menyebabkan para pegawai untuk memiliki komitmen tinggi dan tidak bersedia mencari pekerjaan baru.

### **(X1) Kepuasan Kerja Memengaruhi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y2).**

Sesuai uraian di atas, memperjelas jika kepuasan kerja sangat mempengaruhi organizational citizenship behaviour (OCB). Umar (2010) menambahkan jika kepuasan kerja menampakkan perasaan pegawai terkait pekerjaan, menyenangkan atau tidak. Mathis dan Jackson (2011) turut menambahkan jika kepuasan kerja sebagai kondisi emosional positif dan menjadi hasil dari pengevaluasian pengalaman kerja pada diri pegawai. Kepuasan kerja tersebut diasumsikan menjadi pengalaman pegawai terkait nilai sendiri: sesuai keinginan dan harapan dari pekerjaan yang pegawai kerjakan. Perspektif itu bisa diperjelas secara sederhana bila kepuasan kerja ialah sikap seseorang dan menjadi respons terhadap pekerjaan.

Dalam memaksimalkan OCB sehingga memerlukan kepuasan kerja. Melalui kepuasan kerja ini, maka bisa memunculkan loyalitas terhadap organisasi pegawai dan jika pegawai berkomitmen, tentu kepuasan kerja yang pegawai rasakan seperti upah, beban kerja, promosi, pengawasan, dan relasi antarpekerja maupun dengan pimpinan sehingga OCB pun mengalami peningkatan.

Riset milik NLPYA Dewi, IGM Suwandana (2016), menyebut bila kepuasan kerja berdampak positif maupun krusial bagi OCB. Riset yang ditulis TI Sudarmo (2018) turut memberi simpulan bila kepuasan kerja berdampak krusial dan positif bagi OCB sehingga OCB yang pegawai rasakan kian baik, berarti menghasilkan kepuasan kerja yang baik.

### **Lingkungan Kerja (X2) Memengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y2)**

Lingkungan kerja menjadi faktor pendukung yang berperan krusial untuk memengaruhi perasaan pegawai untuk memperoleh hasil yang diinginkan. Issam G. (2008) mengklasifikasikan faktor yang memberi dampak bagi kepuasan kerja, yakni personalitas, penilaian, kondisi kerja, dan pengaruh sosial. Kondisi kerja atau lingkungan kerja berperan krusial untuk memengaruhi kepuasan kerja karena tiap hari karyawan menjalankan tugas kerja pada kondisi fisik yang ia hadapi secara terus menerus. Kondisi kantor yang baik akan berkaitan dengan tata ruang, kualitas udara, tingkat polusi suara, keamanan, dan relasi pegawai sebagai faktor internal yang memicu pegawai memperoleh kenyamanan, kebahagiaan, dan rasa senang.

Sesuai teori *hygiene factors* Herzberg, aspek paling penting untuk menciptakan kepuasan kerja ialah memprioritaskan faktor atau situasi terkait pekerjaan, misal kebijakan, mutu supervisi, situasi fisik pekerjaan/lingkungan kerja, upah, relasi pegawai, dan tingkat keamanan pekerjaan yang berdasar pada kapasitas pekerjaan pegawai sehingga bisa memicu pegawai memperoleh kepuasan (Robbins dan Judge, 2008:227-228). Lingkungan kerja memengaruhi cukup bermakna pada kepuasan kerja pada diri pegawai. Supaya tahap menghasilkan lingkungan kerja yang berdampak kepada kepuasan kerja agar maksimal, maka memerlukan peningkatan faktor saling tolong menolong antarpegawai (Sardzoska, Elisaveta Gjorgji dan Thomas Li-Ping Tang, 2012).

Hal ini memberi simpulan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Sesuai riset milik A Alif, (2015) menyimpulkan bila lingkungan kerja berdampak positif ataupun krusial bagi OCB. Kajian milik D Nurhayati, MM Minarsih, HS Wulan (2016) mempertegas jika lingkungan kerja berdampak krusial maupun positif pada *organizational citizenship behaviour* (OCB).

### **Loyalitas Karyawan (Y1) Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) (Y2).**

Dari pembahasan sebelumnya dapat dikatakan bahwa loyalitas karyawan sangat mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Loyalitas kerja menjadi perwujudan seseorang yang setia dan bersedia mengabdikan kepada sesuatu, termasuk kepada pekerjaan. Loyalitas kerja ialah bermacam peranan anggota organisasi selama memanfaatkan pikiran maupun tenaga dan waktu mereka guna mengaktualisasikan tujuan organisasi (Hasibuan 2005:210). Atas dasar itulah, loyalitas kerja ialah segala hal yang berperan vital yang patut pegawai miliki untuk bisa menjalankan kerja secara maksimal. Loyalitas harus tumbuh dan berkembang secara kontinu karena meliputi pekerjaan, rekan kerja, dan komitmen pegawai kepada organisasi sehingga bisa memunculkan solidaritas tinggi demi memaksimalkan efektivitas organisasi.

Wirawan (2014:722) memaparkan bila OCB (*organizational citizenship behavior*) ialah tingkah laku secara sukarela di tempat kerja yang karyawan lakukan secara leluasa tanpa syarat pekerjaan maupun prosedur organisasi, maka tidak termuat pada sistem imbalan

perusahaan kendati karyawan melaksanakannya untuk mengoptimalkan perannya di perusahaan. Kian tinggi loyalitas pegawai, maka kian mempermudah perusahaan memperoleh tujuan yang sudah direncanakan. Sesuai kajian milik AD Indrawati (2013), menyebut bila loyalitas karyawan berdampak positif maupun krusial bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Kajian AT Saputra, IW Bagia (2016) menuturkan bila loyalitas karyawan berdampak krusial bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Penjelasan itu bisa memberi bukti bila loyalitas karyawan makin tinggi dari pada karyawan dalam sebuah perusahaan bakal berdampak pada capaian kerja dari karyawan yang makin baik.

### **Loyalitas Karyawan (Y1) dapat Memediasi Kepuasan Kerja (X1) yang Berdampak ke OCB (Y2)**

Sesuai pemaparan tersebut, memperjelas bila loyalitas karyawan mampu berdampak positif maupun bermakna kepada *organizational citizenship behaviour* (OCB) melalui loyalitas karyawan. Pegawai dengan loyalitas tinggi acap mematuhi aturan berkat kesadaran pegawai bila aturan itu dirancang guna melancarkan penyelenggaraan aktivitas kerja. Kesadaran ini menyebabkan pegawai untuk memperlihatkan sikap patuh secara sukarela atau memiliki ketakutan terhadap sanksi bila mereka melanggar aturan. Pegawai yang berloyalitas kerja tinggi hendak berhubungan antarpribadi yang baik dengan pegawai lainnya maupun kepada pimpinannya. Relasi antarpegawai ini terdiri atas relasi sosial maupun emosional, termasuk berkaitan dengan relasi kerja atau kehidupan pribadi.

Loyalitas merupakan komitmen dan ketaatan seseorang atau sekelompok pegawai kepada perusahaan tempat mereka menjalankan tugas kerja secara rutin. Loyalitas ialah situasi yang sifatnya mengikat antara pegawai dengan perusahaan sebab loyalitas tidak sekadar kesetiaan yang terepresentasikan melalui rentang waktu pegawai bekerja, melainkan terlihat melalui kinerja, gagasan, dan sikap ke perusahaan tersebut. Guna mencari tahu apakah pegawai memiliki loyalitas, maka bisa terukur melalui parameter loyalitas tersebut. Parameter loyalitas itu, sesuai penuturan Onsardi et al., (2017), yaitu mematuhi aturan, kesediaan menjalankan tugas, bersedia menjalin kerja sama, dan bersikap kerja.

Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung memperlihatkan perilaku positif kepada pekerjaan. Pegawai yang tidak mendapat kepuasan kerja cenderung muncul perilaku negatif sehingga memunculkan stres dan frustrasi. Lain dengan pegawai yang mempunyai kepuasan kerja yang kerap memperlihatkan kinerja tinggi, bersemangat, berkomitmen tinggi, dan berantusias mendapat prestasi kerja. Konovsky & Pugh (dalam Prita, 2010) memaparkan bila saat pegawai sudah berpuas diri dengan pekerjaan, mereka hendak memberi balasan. Balasan itu termasuk perasaan menjadi bagian dari perusahaan dan berperilaku seperti halnya OCB. Sesuai penuturan Wexley & Yukl (dalam Robbins dan Judge, 2007), jika kepuasan kerja merupakan cara pegawai merasa senang terhadap pekerjaan mereka. Kondisi ini memperlihatkan kriteria yang dirasa, tidak sekadar dianggap atau dilaksanakan untuk mendapat kepuasan kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2006) menambahkan bila kepuasan kerja hendak mengarahkan pegawai untuk memberi hal terbaik untuk organisasi.

Simpulan ini memperjelas jika variabel loyalitas karyawan mampu melakukan mediasi keterkaitan antara kepuasan kerja dan OCB. Riset milik SB Setyobudi (2015) menyimpulkan bila loyalitas karyawan dapat memediasi atau berimbasi tidak langsung antara kepuasan kerja dengan OCB. Riset milik VM Soegandhi (2013) menyatakan bila loyalitas karyawan memediasi atau berimbasi tidak langsung antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behaviour* (OCB).

### **Loyalitas Karyawan (Y1) dapat Memediasi Lingkungan Kerja (X2) yang Berdampak bagi Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y2)**

Loyalitas karyawan dapat memberi mediasi bagi lingkungan kerja yang mempengaruhi OCB. Melalui pemaparan di atas memperjelas bila lingkungan kerja mampu berdampak positif maupun bermakna pada *organizational citizenship behaviour* (OCB) dari loyalitas karyawan. Loyalitas pada diri pegawai bisa diperjelas sebagai psikologis atau komitmen terhadap organisasi (Rajput, Singhal, & Tiwari, 2016). Rajput et al., (2016) turut memaparkan pendapatnya bila loyalitas pada diri pegawai mengalami perkembangan menjadi sikap emosional: kian pegawai berpuas diri terhadap lingkungan kerja, maka kian besar peluang ia untuk meningkatkan komitmen kepada perusahaan. Soegandhi, Sutanto, & Setiawan, (2013) terfokus ke aspek loyalitas dalam melaksanakan kerja, seperti pegawai mematuhi aturan, bertanggung jawab kepada perusahaan, bersedia menjalin kerja sama, rasa kepemilikan, relasi antarpersonal, dan suka dengan pekerjaan. Loyalitas diperlihatkan melalui niatan untuk berpartisipasi dengan perusahaan dengan rentang waktu yang lama, serta berperan positif untuk mempertahankan anggota di dalam organisasi (Khuong & Tien, 2013).

Simpulan ini mempertegas bilamana variabel loyalitas karyawan bisa melakukan mediasi terhadap hubungan antara lingkungan kerja dengan OCB. S Khasanah (2021), menyebut bila loyalitas karyawan bisa memediasi lingkungan kerja karyawan yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Kajian milik NP Ayu, MR Solichin (2022) menyimpulkan bila loyalitas karyawan dalam bekerja mampu melakukan mediasi atau berdampak langsung pada OCB.

### **Kepuasan Kerja (X1), Lingkungan Kerja (X2) Berdampak ke Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (Y2)**

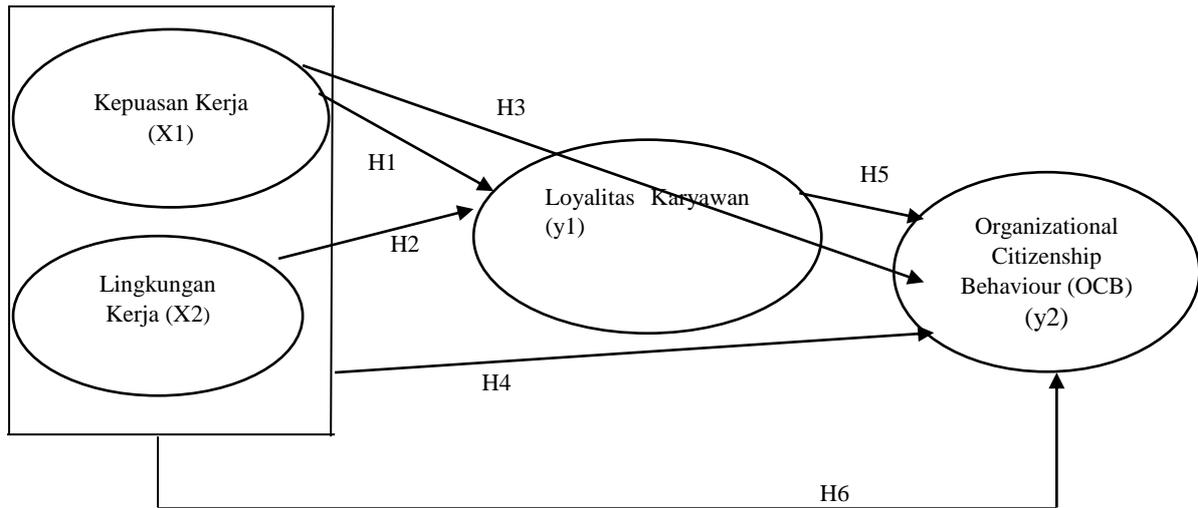
Kepuasan kerja dan lingkungan kerja berdampak besar bagi OCB. Kepuasan kerja pada diri karyawan dibutuhkan sebab berkaitan dengan perasaan positif atau negatif terkait pekerjaannya (Wood et. al, 1998:146). Perasaan positif pada diri karyawan kepada pekerjaan hendak berimbas ke kinerja yang meningkat. Berbeda bila perasaan negatif kepada pekerjaan bisa berimbas ke kinerja yang menurun. OCB bisa muncul melalui bermacam faktor dari dalam organisasi, seperti akibat ada kepuasan kerja dari pegawai maupun komitmen organisasi yang tinggi (Robbin dan Judge, 2008). Saat pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka ia hendak bekerja optimal demi menuntaskan pekerjaan, bahkan bertindak segala sesuatu di luar tugas atau tanggung jawabnya.

OCB ialah keterlibatan seseorang yang lebih dari peranan di tempat kerja maupun mendapat penghargaan dari pencapaian kerja. OCB mengikutsertakan bermacam perilaku seperti menolong orang lain, sebagai bagian atau anggota dalam mengerjakan tugas, mematuhi peraturan atau tata cara di organisasi. Perilaku semacam ini merepresentasikan nilai tambah pegawai, serta sebagai wujud perilaku responsif terhadap lingkungan sosial (Podsakoff et al, 2005). Robbins dan Judge (2008:113-115) memaparkan bila kepuasan kerja sebagai unsur yang menentukan perilaku keanggotaan organisasional pada diri pegawai.

Uraian tersebut memperjelas bila kepuasan kerja dan Lingkungan kerja berimbas cukup penting kepada OCB, maka memperjelas jika kepuasan kerja dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara bersamaan bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB). Hasil ini sama seperti kajian milik D Zurifah, (2019), dan kajian Milik M Khazamah, J Herawati, E Septriyanti (2021).

### **Conceptual Framework**

Berlandaskan ke uraian tersebut, diperoleh kerangka berpikir dalam ulasan ini, yakni:



Gambar 1: Kerangka Berpikir

Berlandaskan uraian tersebut, maka hipotesis yang peneliti dapat ialah:

- 1) H1: kepuasan kerja (X1) berdampak positif maupun bermakna kepada loyalitas karyawan (Y1)
- 2) H2: lingkungan kerja (X2) berdampak positif maupun bermakna kepada loyalitas karyawan (Y1)
- 3) H3: kepuasan kerja (X1) berdampak positif maupun bermakna kepada organizational citizenship behaviour (OCB) (Y2)
- 4) H4: lingkungan kerja (X2) berdampak positif dan krusial bagi organizational citizenship behaviour (OCB) (Y2)
- 5) H5: loyalitas karyawan (Y1) berdampak positif dan bermakna kepada organizational citizenship behaviour (OCB) (Y2)
- 6) H6: loyalitas karyawan (Y1) dapat memediasi kepuasan kerja (X1) yang mempengaruhi organizational citizenship behaviour (OCB) (Y2)
- 7) H7: loyalitas karyawan (Y1) mampu memediasi lingkungan kerja (X2) yang berdampak ke OCB (Y2)
- 8) H8: kepuasan kerja (X1), lingkungan kerja (X2), berdampak positif dan krusial secara simultan bagi OCB (Y2)

Selain dari variabel X1, X2, yang berdampak ke Y1 maupun Y2, masih terdapat beragam variabel lain yang berpartisipasi dalam memberi pengaruh, misal budaya organisasi (X3); beban kerja (X4); dan motivasi kerja (X5).

## KESIMPULAN

Berlandaskan pemaparan di atas, hipotesis yang peneliti dapatkan terdiri atas:

1. Kepuasan kerja berdampak positif dan cukup penting pada loyalitas karyawan
2. Lingkungan kerja berdampak positif dan cukup penting pada loyalitas karyawan
3. Kepuasan kerja berdampak positif dan cukup penting pada OCB
4. Lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB)
5. Loyalitas karyawan berdampak positif maupun krusial bagi OCB.
6. Loyalitas pegawai dapat memediasi kepuasan kerja yang berdampak bagi OCB.
7. Loyalitas karyawan mampu memediasi lingkungan kerja yang berimbas bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB)
8. Kepuasan kerja dan lingkungan kerja berdampak positif maupun krusial secara simultan bagi *organizational citizenship behaviour* (OCB)

Berancak pada konklusi yang sudah peneliti sampaikan, saran yang ada di ulasan ini, yakni masih terdapat beragam faktor lain yang berdampak pada loyalitas karyawan (Y1) maupun *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Y2). Tidak hanya dari kepuasan kerja (X1), lingkungan kerja (X2), di bermacam jenis maupun tingkat perusahaan, maka memerlukan ulasan kembali demi mendapat faktor lain yang mampu mempengaruhi loyalitas karyawan (Y1) maupun *organizational citizenship behaviour* (OCB) (Y2) selain yang diteliti pada artikel ini, budaya organisasi (X3): beban kerja (X4), dan motivasi kerja (X5).

## REFERENSI

- Blikololong Mikael Laba. dan FoEh John EHJ, 2022. Analisis Perencanaan Sumber Daya manusia, Penempatan Pegawai dan Analisis pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai pada Pemerintah Kota Kupang Kecamatan Maulafa. JEMSI, – Dinasti review. | ISSN 2686-4916
- Hapsari, S. Y. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Nilai Organisasi Terhadap Organizational Citizeship Behavior (Ocb) (Studi Kasus Pada Rs. Telogorejo Semarang).
- Ni Kadek Surryani dan John E.H.J. FoEh.2018. Kinerja Organisasi. Deepublish. Kaliurang, Yogyakarta
- Ni Kadek Suryani dan John E.H.J FoEh.2019. Manajemen Sumberdaya Manusia: Pendekatan Praktis Aplikatif. NilaCakra.DenpasarResearch, 1(5), 291–310.
- Puspiawati, N M D dan Riana I G. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan. 8 (1) : 68-80.
- Rohayati, Ai. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior: Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. Study & Management Research. 11 (1): 20-38.
- Rusdi, M. Y. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Serta Dampaknya Pada Efektifitas Perusahaan Pt. Markplus.Inc. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Volume 4, No. 2, Mei , 11 Pages.
- Salim, A. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, kinerja dan turnover intention pada karyawan pt. Indospring di kota gresik. Jurnal Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya. 2 (2) : 1-7.
- Shah, S. M. A. et al.2012. The Impact Of Employee Job Satisfaction On The Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Public Sector Universities of Pakistan. Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research InBusiness.3(10) : 161-170.
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Tania, A dan Eddy M. Sutanto. 2013. Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. Agora. 1 (3).
- Vannecia Marchelle Soegandhi, D. E. (2013). pengarug kepuasan kerja dan loyalitas kerja terhadap organizational citizenship behavior pada karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. AGORA Vol. 1, No. 1.
- Widyanto, R., Jennie S L., Endo W K. 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) melalui komitmen organisasional karyawan cleaning service di ISS Surabaya. 1 (1) : 1-15.