



## **Workplace Incivility Dalam Kaitannya Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Hotel**

**Evelinadela Margaretta, Rianda Elvinawanty\*, Saulina Serpi Situmeang,  
Enzelin Regina S. Meliala, Sri Hartini**  
Universitas Prima Indonesia, Medan, Indonesia  
\*rianda@unprimdn.ac.id

### **Abstract**

*The rapid growth of the hotel industry requires organizations to maintain high service quality to remain competitive. Service quality is influenced not only by formal procedures but also by employees' voluntary behaviors, known as Organizational Citizenship Behavior (OCB), which enhance organizational effectiveness. However, workplace incivility, characterized by low-intensity deviant behavior such as disrespect and disregard among employees, remains prevalent and may undermine positive work attitudes and behaviors. This study aimed to examine the relationship between workplace incivility and OCB among hotel employees. A quantitative correlational design was employed using Pearson's correlation analysis. The sample consisted of 105 employees of Lake Toba International Hotel selected through purposive sampling. Data were collected using validated workplace incivility and OCB scales and analyzed statistically. The results revealed a strong and significant negative correlation between workplace incivility and OCB ( $r = -0.733$ ,  $p < 0.05$ ), indicating that higher levels of workplace incivility were associated with lower levels of OCB. Furthermore, the coefficient of determination ( $R^2 = 0.537$ ) showed that workplace incivility accounted for 53.7% of the variance in OCB, demonstrating a substantial contribution. These findings suggest that workplace incivility plays a critical role in reducing employees' willingness to engage in voluntary, constructive behaviors that support organizational effectiveness and service quality. In conclusion, minimizing workplace incivility through respectful communication, supportive leadership, and positive organizational culture is essential to foster OCB and enhance overall service performance in the hospitality industry. These strategies strengthen employee cooperation, satisfaction, and long-term organizational sustainability and competitiveness in modern hospitality contexts today.*

**Keywords:** *Workplace Incivility; OCB*

### **Abstrak**

Perkembangan pesat industri perhotelan menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan agar tetap kompetitif. Kualitas pelayanan tidak hanya dipengaruhi oleh sistem dan standar operasional, tetapi juga oleh perilaku sukarela karyawan yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku yang mendukung efektivitas organisasi di luar tugas formal. Namun, *workplace incivility* yang ditandai dengan perilaku tidak sopan, kurang menghargai, dan sikap tidak menghormati antar individu masih sering terjadi dan dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif. Kondisi ini berpotensi menurunkan sikap positif dan perilaku kontribusi karyawan terhadap organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *workplace incivility* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan hotel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional dan teknik analisis *Pearson Product Moment*. Sampel penelitian berjumlah 105 karyawan hotel Danau Toba International yang dipilih menggunakan teknik

*purposive sampling*. Hasil analisis menunjukkan terdapat hubungan negatif yang kuat dan signifikan antara *workplace incivility* dan OCB ( $r = -0,733$ ;  $p < 0,05$ ), yang berarti semakin tinggi *workplace incivility*, maka semakin rendah tingkat OCB karyawan. Selain itu, nilai koefisien determinasi sebesar 0,537 menunjukkan bahwa *workplace incivility* memberikan kontribusi sebesar 53,7% terhadap variasi OCB. Temuan ini menunjukkan bahwa *workplace incivility* memiliki peran penting dalam menurunkan perilaku sukarela karyawan yang mendukung efektivitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu meminimalkan *workplace incivility* melalui komunikasi yang saling menghargai, kepemimpinan yang suportif, dan budaya kerja yang positif guna meningkatkan OCB dan kualitas pelayanan secara berkelanjutan.

**Kata Kunci:** *Workplace Incivility*; OCB

## Pendahuluan

Industri perhotelan merupakan sektor jasa yang sangat bergantung pada kualitas interaksi antara karyawan dan pelanggan. Keberhasilan hotel dalam mempertahankan daya saing tidak hanya ditentukan oleh fasilitas, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya perilaku kerja karyawan dalam memberikan pelayanan (Kurniadewi, 2016; Khoshnammoghadam, 2017). Dalam konteks ini, organisasi membutuhkan karyawan yang tidak hanya menjalankan tugas formal, tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi, yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Darto, 2014).

OCB merupakan perilaku ekstra peran yang dilakukan secara sukarela di luar kewajiban formal dan berkontribusi positif terhadap efektivitas organisasi (Sondeng & Husain, 2020). Perilaku ini mencakup kesediaan membantu rekan kerja (*altruism*), bekerja secara disiplin dan bertanggung jawab (*conscientiousness*), berpartisipasi aktif dalam kehidupan organisasi (*civic virtue*), menjaga sikap positif (*sportsmanship*), serta menghargai orang lain (*courtesy*) (Simarmata, 2023). Dalam industri perhotelan, OCB menjadi elemen penting karena kualitas layanan sangat dipengaruhi oleh inisiatif, kerja sama, dan komitmen karyawan terhadap kepuasan tamu (Respati, 2019).

Namun, munculnya OCB dapat terhambat oleh kondisi lingkungan kerja yang tidak kondusif, salah satunya adalah *workplace incivility*. *Workplace incivility* didefinisikan sebagai perilaku tidak sopan dengan intensitas rendah yang melanggar norma saling menghargai di tempat kerja, seperti mengabaikan rekan kerja, bersikap kasar, atau menunjukkan ketidakhormatan secara verbal maupun nonverbal (Andersson & Pearson, 1999; Schilpzand et al., 2014). Meskipun sering dianggap ringan, perilaku ini dapat menimbulkan dampak negatif yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan dan hubungan kerja.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa *workplace incivility* berhubungan dengan berbagai konsekuensi negatif, termasuk menurunnya kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku kerja positif (Caza & Cortina, 2007; Sypniewska, 2020). Taylor et al., (2011) menemukan bahwa ketidaksopanan di tempat kerja dapat merusak hubungan sosial karyawan dengan organisasi dan mengurangi kecenderungan untuk menunjukkan OCB. Sejalan dengan itu, Prameswari et al., (2022) juga melaporkan bahwa *workplace incivility* memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan OCB, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang tidak saling menghargai dapat menghambat perilaku sukarela yang mendukung organisasi.

*Workplace incivility* dapat bersumber dari atasan maupun rekan kerja, yang pada akhirnya memunculkan emosi negatif, menurunkan motivasi kerja, dan melemahkan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Nadilla et al., 2021). Dalam industri perhotelan

yang menuntut kerja sama tim dan interaksi interpersonal yang intens, kondisi ini dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan efektivitas organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana *workplace incivility* berhubungan dengan OCB pada karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara *workplace incivility* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan hotel. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan negatif antara *workplace incivility* dan OCB, di mana semakin tinggi *workplace incivility*, maka semakin rendah tingkat OCB karyawan.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: “Apakah terdapat hubungan antara *workplace incivility* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan?” Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan Psikologi Industri dan Organisasi, khususnya terkait faktor yang memengaruhi OCB, serta memberikan manfaat praktis bagi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang saling menghargai guna meningkatkan perilaku kerja positif dan efektivitas organisasi.

## Metode

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini melibatkan dua variabel utama, yaitu *Workplace Incivility* sebagai variabel bebas (*independent*) dan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terikat (*dependent*). Validitas setiap butir aitem pernyataan dilihat berdasarkan nilai *corrected item-total correlation*. Sebuah aitem diakui valid saat *corrected item-total correlation* bernilai 0,3 atau lebih (Azwar, 2013). Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk memastikan sejauh mana instrumen tersebut konsisten dalam mengumpulkan data (Arikunto, 2013). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 150 karyawan. Sampel yang diambil berjumlah 105 karyawan berdasarkan tabel Isaac dan Michael dengan dasar kesalahan 5% dan tingkat kepercayaan yang mencapai 95% terhadap populasi (Sugiyono, 2013). Meskipun teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, tabel ini digunakan untuk memastikan jumlah sampel memenuhi ukuran minimum yang direkomendasikan secara statistik. Sampel diperoleh melalui teknik *purposive sampling* yang mengacu pada kriteria khusus yaitu sampel merupakan karyawan tetap dan sudah bekerja minimal satu tahun. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kuisioner dengan skala Likert sebagai instrumen untuk mengumpulkan data. Data diolah menggunakan teknik *Pearson Product Moment Correlation* melalui IBM SPSS Statistics 26, bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel *dependent* dan variabel *independent*. Dalam studi ini, hasil uji coba menunjukkan bahwa skala *Organizational Citizenship Behavior* memiliki 38 butir pernyataan valid dengan nilai *r* bergerak dalam rentang 0,306-0,665 dan koefisien reliabilitas sebesar 0,932. Skala *workplace incivility* menunjukkan 36 butir pernyataan valid dengan nilai *r* bergerak dalam rentang 0,317-0,782 dan koefisien reliabilitas sebesar 0,923. Berdasarkan hasil tersebut, kedua skala dinyatakan sah dan reliabel sehingga layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data dalam penelitian utama.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Deskripsi Data Penelitian

#### a. Hipotetik dan Empirik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Skala OCB berjumlah 38 aitem, di mana setiap aitem menyediakan empat pilihan jawaban, dari angka satu sampai empat. Rentang skor aitem berkisar 38x1 hingga 38x4 yang setara dengan rentang keseluruhan antara 38 hingga 152. Mean hipotetik dihitung dengan rumus  $[(38+152) : 2]$ , diperoleh nilai rata-rata sebesar 95. Standar deviasi pada

penelitian ini dihitung sebagai  $[(152-38) : 6]$  menghasilkan nilai sebesar 19. Hasil analisis skala OCB berdasarkan kuisioner yang terisi menunjukkan mean empirik > mean hipotetik yaitu  $131.70 > 95$  diindikasikan bahwa OCB subjek penelitiannya melebihi tingkat populasi kebanyakan.

Tabel 1. Perbandingan Data Empirik dan Hipotetik OCB

| Variabel | Empirik |     |        | SD    | Hipotetik |     |      | SD |
|----------|---------|-----|--------|-------|-----------|-----|------|----|
|          | Min     | Max | Mean   |       | Min       | Max | Mean |    |
| OCB      | 110     | 140 | 131.70 | 4.994 | 38        | 152 | 95   | 19 |

#### b. Hipotetik dan Empirik Skala *Workplace Incivility*

Skala *workplace incivility* terdiri dari 36 aitem dengan empat pilihan jawaban, sehingga rentang skor berkisar antara 36 hingga 144. Dengan menggunakan mean hipotetik  $[(36+144) : 2]$  diperoleh rata-rata sebesar 90. Standar deviasi penelitian ini dihitung  $[(144-36) : 6]$  menghasilkan nilai sebesar 18. Hasil analisis empirik menunjukkan mean empirik < mean hipotetik yaitu  $71.00 < 90$  yang berarti subjek penelitian menunjukkan tingkat *workplace incivility* yang lebih rendah dibanding populasi kebanyakan.

Tabel 2. Perbandingan Data Empirik dan Hipotetik *Workplace Incivility*

| Variabel                    | Empirik |     |       | SD    | Hipotetik |     |      | SD |
|-----------------------------|---------|-----|-------|-------|-----------|-----|------|----|
|                             | Min     | Max | Mean  |       | Min       | Max | Mean |    |
| <i>Workplace Incivility</i> | 55      | 92  | 71.00 | 6.338 | 36        | 144 | 90   | 18 |

## 2. Uji Normalitas Sebaran

Proses pengujian memakai *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Evaluasi ini dilakukan guna menentukan signifikansi, apabila nilai  $p > 0.05$ , distribusi data normal (Priyatno, 2011). Berdasarkan hasil uji normalitas, variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai KS-Z sebesar 0.075 dengan signifikansi (2-tailed) 0.173 dan signifikansi (1-tailed) 0.086 ( $p > 0.05$ ), sehingga data berdistribusi normal. Variabel *workplace incivility* juga memenuhi asumsi normalitas dengan nilai KS-Z sebesar 0.077, signifikansi (2-tailed) 0.140, dan signifikansi (1-tailed) 0.070 ( $p > 0.05$ ).

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas

| Variabel                                       | SD    | KS-Z  | Sig. | P          | Keterangan     |
|------------------------------------------------|-------|-------|------|------------|----------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) | 4.994 | 0.075 | 0.08 | $P > 0.05$ | Sebaran Normal |
| <i>Workplace incivility</i> (X)                | 6.338 | 0.077 | 0.07 | $P > 0.05$ | Sebaran Normal |

## 3. Uji Linearitas Hubungan

Uji linearitas diterapkan sebagai metode penelitian, untuk menguji apakah terdapat pengaruh linear antara dua variabel dalam riset ini. Hubungan linear antara variabel OCB dan *workplace incivility* dianggap signifikan apabila nilai  $p < 0.05$  (Priyatno, 2011). Tabel di bawah menunjukkan hubungan linear antara kedua variabel yang ditelaah. Hal ini dibuktikan melalui nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), yang memutuskan bahwa variabel-variabel yang diuji tersebut sesuai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks analisis korelasi menggunakan metode *Product Moment*, kedua variabel telah memenuhi syarat yang diperlukan untuk dilakukan analisis lanjutan.

Tabel 4. Hasil Uji Linearitas Hubungan

| Variabel                                       | F       | Sig   | Keterangan |
|------------------------------------------------|---------|-------|------------|
| <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y) | 124.453 | 0.000 | Linear     |
| <i>Workplace incivility</i> (X)                |         |       |            |

#### 4. Uji Hipotesis

Setelah kedua uji asumsi dilakukan dan sudah memenuhi kriteria normal dan linear, tahap berikutnya yakni pengujian hipotesis untuk mengevaluasi hubungan antara dua variabel. Hipotesisnya adalah adanya korelasi antara *workplace incivility* dengan OCB pada karyawan. Data dianalisis melalui teknik *Pearson Product Moment*. Hasil analisis memperlihatkan nilai korelasi sebesar - 0.733 dengan tingkat signifikansi 0.000 ( $p < 0.05$ ). Berdasarkan temuan tersebut, hipotesis ini dinyatakan diterima, yang berarti terdapat hubungan negatif antara *Workplace Incivility* dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

Tabel 5. Korelasi Antara *Workplace Incivility* dengan OCB

| Analisis | <i>Pearson Correlation</i> | Signifikansi (p) |
|----------|----------------------------|------------------|
| Korelasi | -0.733                     | 0.000            |

Tabel 6. Sumbangan Efektif

| R     | <i>R Square</i> | Sumbangan Efektif |
|-------|-----------------|-------------------|
| 0.733 | 0.537           | 53.7%             |

Berdasarkan tabel 6, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0.537. Hal ini diindikasikan bahwa adanya keterkaitan antara *Workplace Incivility* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu 53,7%, sementara 46,3% sisanya berasal dari faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan pada ruang lingkup penelitian ini. Berdasarkan riset yang dilakukan terhadap 105 karyawan Hotel Danau Toba International sebagai responden dalam penelitian ini, teridentifikasi korelasi negatif yang signifikan antara *workplace incivility* dengan OCB.

Nilai korelasi Pearson yang didapatkan adalah  $r = -0.733$ , dengan tingkat signifikan (Sig) sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil ini membuktikan bahwa makin tinggi *workplace incivility* seorang karyawan maka tingkat OCB nya akan semakin rendah. Sebaliknya, makin rendah *workplace incivility* seorang karyawan maka tingkat OCB akan semakin tinggi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Prameswari, Dwiyantri & Rahardjo (2022) yang meneliti hubungan antara komitmen organisasi, *workplace incivility* dan OCB terhadap 132 karyawan Rumah Sakit Purbowangi.

Penelitian tersebut membuktikan bahwa keduanya berpengaruh signifikan terhadap OCB. Di mana komitmen organisasi memiliki efek positif pada OCB, sedangkan *workplace incivility* karyawan memiliki efek yang negatif terhadap OCB. Penelitian ini menghasilkan koefisien determinasi *R Square* ( $R^2$ ) yaitu 0.537, yang memperlihatkan bahwasanya terdapat sumbangan efektif sebesar 53,7% dari *workplace incivility* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan di Hotel Danau Toba International. Hasil ini menunjukkan bahwa sebanyak 46,3% variabilitas *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi faktor-faktor lainnya (Zeyada, 2018; Salim, 2023).

Pada penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan terhadap karyawan di Hotel Danau Toba International. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 105 karyawan, menampilkan tidak adanya karyawan yang tergolong dalam kategori OCB rendah. Kondisi ini terjadi disebabkan adanya kegiatan evaluasi kinerja karyawan yang dilakukan oleh pihak manajemen hotel setiap bulannya (Sakti et al., 2021). Melalui

kegiatan tersebut para karyawan mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang betapa perlu dan pentingnya perilaku kerja positif, seperti menolong rekan kerja, memperlihatkan adanya kepedulian terhadap kemajuan organisasi dan menjaga kualitas hubungan interpersonal yang harmonis. Pemahaman ini mendorong tumbuhnya kesadaran dan komitmen karyawan dalam mendukung lingkungan kerja yang positif dan kondusif.

Di sisi lain, pelaksanaan evaluasi kinerja membuat karyawan lebih berhati-hati dan termotivasi untuk menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan harapan organisasi. Para karyawan menjadi lebih disiplin, bersikap sportif, serta aktif berpartisipasi dalam kegiatan organisasi. Dalam riset ini, ditemukan bahwa 1 karyawan memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada kategori sedang. Hal ini terlihat melalui perilaku karyawan masih tetap menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik meskipun terdapat beberapa keluhan yang keluar jika menghadapi beban kerja yang meningkat seperti tugas yang sangat banyak ataupun tekanan waktu yang singkat dalam menyelesaikan tugas.

Meskipun karyawan tersebut kerap mengungkapkan keluhan sebagai bentuk respon terhadap stres dan ketidaknyamanan saat bekerja, namun masih tetap menunjukkan sikap profesional dalam menjalankan pekerjaannya. Terdapat 99,5 % yaitu 104 karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi. Keadaan ini dipengaruhi oleh beberapa dimensi OCB yaitu perilaku *altruism*, perilaku sukarela dalam membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan. Terlihat dari kesibukan para karyawan karena meningkatnya jumlah tamu yang ada saat hari besar seperti tahun baru, pada saat itu karyawan mau saling membantu dalam bekerja walaupun dalam kondisi sangat sibuk.

Perilaku tersebut mencerminkan kepedulian terhadap kesejahteraan sesama rekan kerja dan organisasi secara keseluruhan sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja pada hotel. Selanjutnya, tingginya rasa tanggung jawab (*conscientiousness*) pada karyawan. Hal ini terlihat dari kedisiplinan dan inisiatif yang melebihi tuntutan pekerjaan. Karyawan mau melakukan pekerjaan diluar tugas dan tanggung jawab utama nya tanpa paksaan, misalnya seorang resepsionis yang tetap membantu tamu melakukan proses *check-in* meskipun jam kerjanya sudah selesai untuk memastikan tamu tidak menunggu terlalu lama dan memastikan kebutuhan khusus tamu sudah disiapkan.

Meskipun hal tersebut bukan bagian utama dari tugasnya namun ia tetap mengerjakannya. Perilaku *sportsmanship* juga ditunjukkan oleh para karyawan. Dapat dilihat saat *staff housekeeping* yang tetap menjalankan tugasnya dengan baik dan tetap tersenyum meskipun menerima banyak keluhan dari tamu, tanpa menunjukkan rasa tersinggung atau menyalahkan kondisi, karyawan tersebut tetap melayani dengan sikap positif dan memastikan kamar tamu segera disiapkan dengan standar terbaik. Dalam penelitian lebih lanjut, peneliti mengeksplorasi tingkat *workplace incivility* pada karyawan di Hotel Danau Toba International.

Fenomena yang ditemukan adalah sebanyak 60 responden atau setara 57,14% menunjukkan tingkat *workplace incivility* yang rendah. Hal ini berkaitan dengan dimensi *supervisor incivility*, *coworker incivility*, maupun *instigated incivility* cenderung jarang terjadi. Mayoritas karyawan tidak mengalami perlakuan negatif seperti diremehkan, dijadikan objek pelampiasan ketika marah atau perlakuan tidak adil dari atasan mereka. Begitupula interaksi dengan sesama rekan kerja, mereka tidak banyak mengalami perilaku kurang sopan dan tidak menghargai keberadaan satu sama lain.

Sementara itu, 45 responden atau sekitar 42,86% memperlihatkan tingkat *workplace incivility* pada tingkat sedang. Ketidaksopanan di tempat kerja masih terjadi dalam intensitas tertentu, meskipun tidak dominan. Beberapa karyawan menyiratkan pernah melihat rekan kerja lain mendapat perilaku tidak ramah dan kurang sabar terhadap

rekan kerja lain, terutama dalam kondisi lelah atau di bawah tekanan waktu. Meskipun begitu, perilaku ini masih dalam tingkat wajar dan dampaknya belum mengarah pada situasi konflik terbuka atau lingkungan kerja yang *toxic*. Merujuk dari riset yang dilaksanakan, disimpulkan bahwasanya ditemukan korelasi signifikan antara *Workplace Incivility* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian menunjukkan karyawan dengan tingkat *workplace incivility* yang rendah cenderung akan memperlihatkan perilaku positif seperti membantu rekan kerja serta bersedia mengambil bagian dalam penugasan diluar tanggung jawab mereka tanpa paksaan.

Sebaliknya, karyawan dengan *workplace incivility* yang tinggi kurang bersedia memberikan bantuan dan mengambil pekerjaan tambahan. Temuan ini memperjelas bagaimana peran *workplace incivility* individu dapat membentuk sikap dan perilaku kontributif di tempat kerja. Oleh karena itu, mengelola dan meminimalkan *workplace incivility* dianggap berperan sebagai strategi efektif untuk meningkatkan OCB di lingkungan kerja.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang kuat dan signifikan antara *workplace incivility* dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan hotel. Temuan ini secara konseptual menegaskan bahwa perilaku tidak sopan dan pengabaian norma saling menghargai di lingkungan kerja menjadi penghambat utama munculnya perilaku kontribusi sukarela karyawan yang melampaui deskripsi tugas formal mereka. Secara statistik, *workplace incivility* mampu menjelaskan proporsi variasi OCB sebesar 53,7%. Angka ini menunjukkan bahwa iklim interaksi interpersonal memiliki peran krusial dalam membentuk kesediaan karyawan untuk berkorban demi efektivitas organisasi, meskipun perilaku tersebut tetap dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal lainnya. Makna praktis dari temuan ini bagi manajemen hotel adalah perlunya pergeseran fokus dari sekadar pengawasan tugas teknis menuju pembangunan iklim kerja yang inklusif dan saling menghargai. Manajemen disarankan untuk memprioritaskan pengembangan budaya organisasi yang menolak segala bentuk ketidaksopanan, baik dari atasan maupun rekan kerja, karena lingkungan yang suportif secara langsung akan menstimulasi inisiatif sukarela karyawan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan meminimalkan insivilitas melalui kepemimpinan yang etis dan komunikasi yang santun, hotel dapat memperkuat kerja sama tim dan keberlanjutan daya saing di industri jasa yang sangat bergantung pada kualitas interaksi manusia.

## Daftar Pustaka

- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2013). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Caza, B. B., & Cortina, L. (2007). From Insult to Injury: Explaining the Impact of Incivility. *Basic and Applied Social Psychology*, 29(4), 335-350.
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis Dan Empiris (The Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Individual Performance Improvement in the Public Sector. *Jurnal Borneo Administrator*, 10(1).

- Khoshnammoghadam, F. (2017). The Impact of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Organizational Commitment on Market-Orientation of the Banks (Case Study: Parsian Bank Branches in Tehran). *International Journal of Business and Management*, 12(9), 173.
- Kurniadewi, E. (2016). Psychological Capital Dan Workplace Well-Being Sebagai Prediktor Bagi Employee Engagement. *Jurnal Psikologi Integratif*, 4(2), 95-112.
- Nadilla, M., Affifah, S., Putri, S., Mukminin, G., & Wyandini, D. (2021). Adaptasi Alat Ukur Workplace Incivility Scale. *Jurnal Psikologi Insight*, 5(2), 106-115.
- Prameswari, S., Dwiyantri, R., & Rahardjo, P. (2022). Peran Komitmen Organisasi dan Workplace Incivility terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Staf RSU di Kebumen. *Psimphoni*, 3(2), 119-128.
- Priyatno, D. (2011). *Buku Saku Analisis Statistik Data SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Respati, S. A. (2019). Analisis Faktor Kepemimpinan Otentik Dan Persepsi Dukungan Organisasi Pada Work Engagement Staf Organisasi Perhotelan Dengan Efikasi Diri Sebagai Mediatornya. *Jurnal Psikologi Integratif*, 7(2), 131-152.
- Sakti, A. P., Sulistiono, S., Astrini, D., & Stephanie, L. (2021). Pengaruh Service Excellence, Servicescape Dan Handling Complaint Terhadap Kepuasan Pelanggan Restoran Cimory Riverside. *Jurnal Ilmiah Pariwisata Kesatuan*, 2(1), 9-20.
- Salim, A. (2023). Hubungan Empowering Leadership Dan Job Resources Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(3), 813-828.
- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2014). Workplace Incivility: A Review Of The Literature And Agenda For Future Research. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 5-22.
- Simarmata, N. (2023). *Organizational Citizenship Behavior*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Sondeng, S., & Husain, Y. S. (2020). The Role of Job Satisfaction towards Organizational Commitment and OCB. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 5998-6000.
- Sugiyono, P. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sypniewska, B. (2020). Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior. *Advances in Cognitive Psychology*, 16(4), 321-328.
- Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2011). Linking Workplace Incivility to Citizenship Performance: The combined Effects Of Affective Commitment And Conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 878-893.
- Zeyada, M. (2018). Organizational Culture and it's Impact on Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 8(3), 418-429