

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Diah Fitri Nugrahaningtyas ¹⁾
Suprayitno ²⁾
Edi Wibowo ³⁾

^{1, 2, 3)} Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta
e-mail: ¹⁾ tyasmurdianto@yahoo.co.id

ABSTRACT

PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Solo shows that the behavior OCB employee was still low, it can be seen from the behavior of employees who are not helping colleagues who have difficulty in a situation that is being faced by both the tasks within the organization as well as personal problems of others. The purpose of this study are: Analyzing the significance of the organization's commitment and working environments on job satisfaction. Analyze the significance of organizational commitment, work environment and job satisfaction on organizational citizenship behavior. Analyze the significance of the organization's commitment and work environment to organizational citizenship behavior is mediated by job satisfaction. This study uses survey method, the type of data used quantitative and qualitative data, the data source used primary data and secondary data. The study population was all employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Branch Solo as much as 199 employees, the number of samples used by 53 respondents, the sampling technique using proportional cluster random sampling. Method Data collection: questionnaires and documentation. Data analysis technique used to test the validity, reliability test, classic assumption test, and path analysis. In conclusion that: There was a significant effect of organizational commitment and working environments on job satisfaction. There was a significant effect of organizational commitment, work environment and job satisfaction on organizational citizenship behavior. There was a significant effect of organizational commitment and work environment to organizational citizenship behavior is mediated by job satisfaction.

Keywords: *organizational commitment, work environment, job satisfaction, organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Dinamika organisasi atau perusahaan akhir-akhir ini telah berkembang dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim (*work team*). Maka muncullah pandangan baru yang dikaji dalam mencapai keberhasilan di suatu organisasi (perusahaan), di mana pekerja tidak hanya harus melakukan pekerjaan sesuai dengan tuntutan tugas ataupun sesuai dengan *job description* yang disebut sebagai *in-role performance*, namun pekerja sangat disarankan untuk melakukan pekerjaan *extra diluar* dari tuntutan tugasnya atau dinamakan *extra-role performance* yang disebut juga sebagai *Organizational citizenship behavior*.

Organizational citizenship behavior adalah perilaku yang muncul atas dasar kebijaksanaan seorang karyawan yang dilakukan secara sukarela dan tidak ada tekanan. Perilaku ini melampaui tuntutan formal dari pekerjaannya secara formal. Faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan, komitmen organisasi yang tinggi dan lingkungan kerja yang nyaman (Robbins, 2007: 34).

Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Para manajer disa-

rankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. “Komitmen organisasi adalah “suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi” (Robbins dan Judge, 2008: 100). Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya *OCB* dalam organisasi. Pentingnya membangun *OCB* dalam lingkungan kerja tidak lepas dari bagaimana komitmen dalam diri karyawan menjadi pendorong terciptanya *OCB* pada organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut merasa memiliki kepuasan dalam bekerja dan rela berbuat untuk kemajuan perusahaannya tersebut.

Selain komitmen organisasi, lingkungan kerja merupakan factor yang dapat berpengaruh terhadap tingkat *OCB*, di mana lingkungan kerja menciptakan kenyamanan tinggi bagi karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pula pada peningkatan komitmen organisasi karyawan (Kurniasari, 2013: 274). “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan” (Nitisemito, 2008: 183). Untuk itu perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar ketika karyawan merasa nyaman dalam melakukan tugasnya, karyawan juga merasa dihargai sehingga memberikan pengaruh terhadap sikap karyawan dalam menerima pekerjaan dan tanggung jawab apapun serta melaksanakannya. Hal ini didukung hasil penelitian Nurhayati, Minarsih dan Wulan (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Selain komitmen organisasi dan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan *OCB*, kepuasan kerja karyawan juga harus diperhatikan. “Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya” (Sutrisno, 2010: 75). Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi seseorang ketika dia mampu/tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Timbul dari proses transformasi emosi dan pikiran dirinya yang melahirkan sikap atau nilai terhadap sesuatu yang dikerjakan dan diperolehnya. Semakin tinggi derajat kepuasan kerja semakin bersahabat sang karyawan dengan lingkungan kerja (Luthans, 2002: 228). Tingkat kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan kunci semangat yang mendukung terwujudnya tujuan perusahaan.

Kepuasan kerja dan kinerja memiliki hubungan sebab akibat. Sebuah tinjauan dari 300 penelitian menunjukkan bahwa korelasi tersebut cukup kuat (Robbins dan Judge, 2008: 103). Ketika data produktivitas dan kepuasan kerja secara keseluruhan dikumpulkan untuk perusahaan, ditemukan bahwa perusahaan yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan perusahaan yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati, Minarsih dan Wulan (2016) serta Rini (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang merasa puas, berkomitmen dan dapat menyesuaikan diri dengan baik untuk lebih bersedia bekerja guna memenuhi tujuan organisasi dan memberikan pelayanan sepenuh hati pada organisasi dengan meningkatkan kinerja dan karenanya akan mendukung efektivitas organisasi dibandingkan dengan pekerja yang merasa tidak puas.

Organizational Citizenship Behavior ini memang belum begitu dikenal, namun pada dasarnya pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi kadang-kadang sudah menerapkan *OCB* dalam bekerja. Salah satu sikap strategik dalam divisi Sumber Daya Manusia

(SDM) adalah mengembangkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. OCB ini tercermin melalui perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan membantu.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo menunjukkan bahwa perilaku OCB pada karyawan masih rendah, hal tersebut dapat dilihat dari perilaku karyawan yang kurang membantu rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Perilaku OCB karyawan yang rendah juga terlihat dari adanya perilaku karyawan yang kurang berusaha bekerja secara maksimal melebihi yang diharapkan perusahaan. Kenyataan yang terlihat selama ini di PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo adalah tidak semua pegawai yang memiliki kemampuan kerja tinggi, senantiasa menampilkan OCB yang tinggi dan bahkan ada juga yang rendah. Sebaliknya, tidak semua pegawai yang memiliki kemampuan kerja rendah, senantiasa menampilkan OCB yang rendah dan bahkan ada juga yang tinggi. Bahkan ada juga sebagian pegawai yang memiliki kemampuan kerja yang tidak terlalu tinggi atau biasa saja, namun menampilkan OCB yang cukup tinggi.

Komitmen dan lingkungan kerja merupakan dua faktor yang dapat meningkatkan kepuasan dan OCB, ketika karyawan merasa-

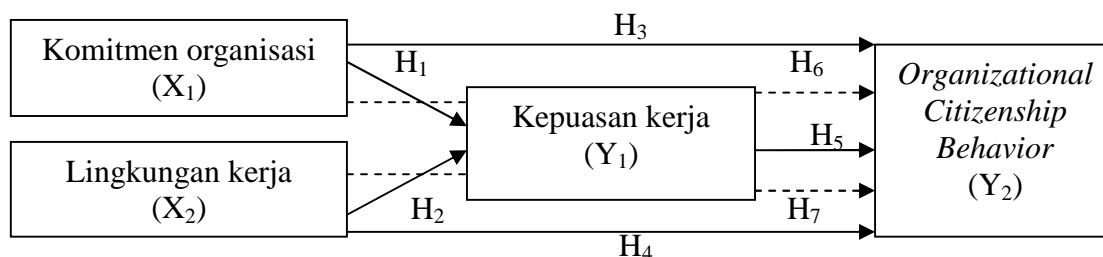
kan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya. Kepuasan kerja timbul dari lingkungan kerja perusahaan yang dapat dikatakan kondusif yang mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Begitu juga dengan ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya.

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis signifikansi: komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja; komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*; komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kerangka Pemikiran

Untuk menunjukkan suatu arah dari penyusunan agar dapat memperoleh gambaran yang lebih jelas, maka dalam penelitian ini penulis membuat suatu kerangka pemikiran. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah seperti gambar 1 berikut:

Kerangka pemikiran umumnya disajikan untuk mengetahui hubungan antara keseluruhan variabel dilengkapi dengan bagan yang menggambarkan hubungan antar variabel penelitian. Berdasarkan skema kerangka pemikiran di atas, maka variabel yang digunakan terdiri dari tiga variabel yaitu:



Gambar 1: Skema Karangka Pemikiran

1. Variabel bebas
Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, yang termasuk variabel bebas adalah komitmen organisasi dan lingkungan kerja.
2. Variabel terikat
Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, dalam hal ini adalah *organizational citizenship behavior*.
3. Variabel Mediasi
Variabel mediasi adalah variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis. Variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja.

Hipotesis

- H1: Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H2: Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H3: Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H4: Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H5: Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H6: Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.
- H7: Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepu-

asan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode survei, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif, sumber data yang digunakan data primer dan data sekunder. Populasi penelitian ini adalah semua karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo sebanyak 199 karyawan, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 53 responden, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional cluster random sampling*. Metode pengumpulan data yang digunakan: kuesioner dan dokumentasi.

Definisi operasional variabel dan pengukurannya adalah sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi
Komitmen organisasi adalah sikap karyawan mengenai loyalitas terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi. Variabel komitmen organisasi diukur dengan menggunakan skala Likert. Indikator komitmen organisasi diukur melalui teori yang dikembangkan Narimawati (2005: 19) sebagai berikut:
 - a. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai tujuan organisasi
 - b. Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.
 - c. Penerimaan terhadap tujuan organisasi
 - d. Keinginan untuk bekerja keras
 - e. Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.
2. Lingkungan kerja
Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Variabel lingkungan kerja diukur dengan menggunakan skala Likert. Indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu dalam penelitian Garcia (2014) yaitu:

- a. Lingkungan fisik yang nyaman
 - b. Hubungan karyawan dengan atasan
 - c. Hubungan sesama rekan kerja
3. Kepuasan kerja
Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi karyawan terhadap pekerjaannya. Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan skala Likert. Variabel kepuasan kerja diukur melalui teori yang dikembangkan oleh Luthans (2002: 232) dengan indikator sebagai berikut:
- a. Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)
 - b. Upah (*pay*).
 - c. Peluang promosi (*promotion opportunities*).
 - d. Pengawasan (*supervision*).
 - e. Kondisi kerja (*working condition*).
4. *Organizational citizenship behavior*
Organizational citizenship behavior yaitu sebuah perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku karyawan dalam membantu pekerjaan individu lain yang ditunjukkan oleh seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Variabel *Organizational citizenship behavior* diukur dengan menggunakan skala Likert. Adapun indikator *organizational citizenship behavior* mengacu pada penelitian Nurhayati, Minarsih dan Wulan (2016: 10) sebagai berikut:
- a. *Altruism* (perilaku menolong).
 - b. *Conscientiousness* (perilaku kehati-hatian).
 - c. *Sportmanship* (perilaku toleransi).
 - d. *Courtesy* (menghargai hubungan).
 - e. *Civic Virtue* (mengikuti perubahan organisasi).

Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin yaitu: mulai dari Sangat Setuju (SS = 5); Setuju (S = 4); Netral (N = 3); Tidak Setuju (TS = 2) dan Sangat Tidak Setuju (STS = 1). Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson, kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi = 0,05. Butir instrumen dinyatakan valid jika menghasilkan *p value* < 0,05. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus

Cronbach Alpha, dengan kriteria pengujian apabila *Cronbach Alpha* > 0,60 dinyatakan reliabel, sebaliknya *Cronbach Alpha* < 0,60 tidak reliabel (Ghozali, 2009: 140).

Teknik analisis data menggunakan:

1. Uji Asumsi Klasik
Uji asumsi klasik dilakukan dengan menggunakan melalui: Uji multikolinearitas bertujuan mendeteksi adanya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varians Inflation Factor (VIF)* yang dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen. Uji normalitas atas residual dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* melalui alat bantu komputer program SPSS 21.
2. Pengujian Hipotesis
Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN

1. Karakteristik Responden

Adapun karakteristik responden yang dijadikan sampel penelitian ditinjau dari jenis kelamin, usia, masa kerja dan tingkat pendidikan ditunjukkan pada tabel 1 sebagai berikut:

2. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Hasil uji validitas instrumen mengenai variabel komitmen organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), kepuasan kerja (Y_1), dan *organizational citizenship behavior* (Y_2) ditunjukkan pada tabel 2 sebagai berikut:

Hasil uji validitas mengenai variabel yaitu komitmen organisasi (X_1) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena *p-value* < 0,05, lingkungan kerja (X_2) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena *p-value* < 0,05, kepuasan kerja (Y_1) sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena *p-value* < 0,05 dan OCB (Y_2)

Tabel 1: Gambaran Umum Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	18	33,96
	Perempuan	35	66,04
	Jumlah	53	100,00
Usia	≤ 30	6	11,32
	30 – 40	34	64,15
	> 40	13	24,53
	Jumlah	53	100,00
Masa Kerja	< 5 Tahun	8	15,09
	5 – 10 Tahun	29	54,72
	> 10 Tahun	16	30,19
	Jumlah	53	100,00
Tingkat Pendidikan	D-III	6	11,32
	S-1	43	81,13
	S-2	4	7,55
	Jumlah	53	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 2: Uji Instrumen Penelitian

Variabel	Uji Validitas			Uji Reliabilitas	
	No. Item	<i>p-value</i>	Keterangan	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Komitmen organisasi	1.	0,000	Valid	0,655	Reliabel
	2.	0,000	Valid		
	3.	0,000	Valid		
	4.	0,000	Valid		
	5.	0,000	Valid		
Lingkungan Kerja	1.	0,000	Valid	0,628	Reliabel
	2.	0,000	Valid		
	3.	0,000	Valid		
	4.	0,000	Valid		
	5.	0,000	Valid		
Kepuasan Kerja	1.	0,000	Valid	0,676	Reliabel
	2.	0,000	Valid		
	3.	0,000	Valid		
	4.	0,000	Valid		
	5.	0,000	Valid		
OCB	1.	0,000	Valid	0,742	Reliabel
	2.	0,000	Valid		
	3.	0,000	Valid		
	4.	0,000	Valid		
	5.	0,000	Valid		

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

sebanyak 5 item kuesioner dinyatakan valid karena *p-value* < 0,05.

Hasil uji reliabilitas mengenai variabel komitmen organisasi (X_1) sebesar

0,655, lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,628, kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,676, dan *organizational citizenship behavior* (Y_2) sebesar 0,742 menunjukkan nilai

yang reliabel karena nilai *Cronbach's alpha* > 0,60.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear ganda dalam penelitian ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif atau BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel 3 di bawah ini.

4. Analisis Jalur

Tujuan analisis jalur dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) yang dimediasi oleh kepuasan kerja (Y_1). Identifikasi variabel untuk model empiris yang diharapkan dari penelitian ini terdiri dari 4 variabel. Variabel independen diwakili komitmen organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2), sedangkan variabel dependen diwakili oleh variabel *organizational citizenship behavior* (Y_2), dan variabel yang berfungsi sebagai perantara atau mediasi adalah kepuasan

kerja (Y_1). Hasil analisis regresi 1 disajikan dalam tabel 4 sebagai di bawah ini.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear 1 diperoleh persamaan garis regresinya sebagai berikut:

$$Y_1 = 1,825 + 0,498X_1 + 0,310X_2$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

α : 1,825 artinya jika komitmen organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) sama dengan nol, maka kepuasan kerja (Y_1) adalah positif sebesar 1,825.

β_1 : 0,498 artinya pengaruh variabel komitmen organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) positif, artinya apabila komitmen organisasi meningkat, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja (Y_1) dengan asumsi lingkungan kerja (X_2) dianggap tetap.

β_2 : 0,310 artinya pengaruh variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) positif, artinya apabila lingkungan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja (Y_1) dengan asumsi komitmen organisasi (X_1) dianggap tetap.

Tabel 3: Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	Tolerance: 0,763; 0,838; 0,711 > 0,1 VIF: 1,311; 1,193; 2,407 < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,213) > 0,05	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p: 0,612; 0,199; 0,189 > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,698) > 0,05	Residual normal

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 4: Hasil Analisis Regresi 1

Variabel	Unstandardized Coefficients Beta	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	1,825		0,479	0,634
Komitmen Organisasi	0,498	0,395	3,170	0,003
Lingkungan Kerja	0,310	0,269	2,157	0,036

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Tabel 5: Hasil Analisis Regresi 2

Variabel	Unstandardized Coefficients Beta	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
(Constant)	-1,973		-0,764	0,449
Komitmen Organisasi	0,499	0,415	4,282	0,000
Lingkungan Kerja	0,230	0,209	2,260	0,028
Kepuasan Kerja	0,382	0,401	3,988	0,000

Adjusted R Square = 0,627
 F-hitung = 30,126
 Sig. F = 0,000

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat dilihat bahwa besarnya nilai *Standardized Beta* β_1 yaitu sebesar 0,395 dan β_2 sebesar 0,269, artinya komitmen organisasi lebih dominan dibandingkan lingkungan kerja. Selanjutnya merupakan hasil analisis regresi linear 2. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Y_2). Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan program SPSS dapat disajikan dalam tabel 5 di atas:

Berdasarkan hasil analisis regresi linear 2 diperoleh persamaan garis regresinya sebagai berikut:

$$Y_2 = -1,973 + 0,499X_1 + 0,230X_2 + 0,382X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

α : 1,973 artinya jika komitmen organisasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) sama dengan nol, maka *organizational citizenship behavior* (Y_2) adalah negatif sebesar -1,973.

β_3 : 0,499 artinya pengaruh variabel komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) positif, artinya apabila komitmen organisasi meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan asumsi variabel lingkungan kerja (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) tetap.

β_4 : 0,230 artinya pengaruh variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) positif, artinya apabila lingkungan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan asumsi variabel komitmen organisasi (X_1) dan kepuasan kerja (Y_1) tetap.

β_5 : 0,382 artinya pengaruh variabel kepuasan kerja (Y_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) positif, artinya apabila kepuasan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (Y_2) dengan asumsi variabel komitmen organisasi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) tetap.

Berdasarkan hasil analisis koefisien jalur dapat dilihat bahwa besarnya nilai *Standardized Beta* β_3 yaitu sebesar 0,415, nilai *Standardized Beta* β_4 yaitu sebesar 0,209 dan nilai *Standardized Beta* β_5 yaitu sebesar 0,401.

5. Uji Pengaruh Langsung

a. Pengaruh komitmen organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1)

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa: "Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT

Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

- b. Pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1)

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,036 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

- c. Pengaruh komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2)

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

- d. Pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2)

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,028 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizen-*

ship behavior pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

- e. Pengaruh kepuasan kerja (Y_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2)

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja (Y_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

6. Uji Pengaruh Tidak Langsung

- a. Pengujian pengaruh komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1)

Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_3) sebesar 0,415 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5)$) sebesar 0,573. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, total koefisien pengaruh tidak langsung ($0,573$) > koefisien pengaruh langsung ($0,415$) artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo” diterima atau terbukti kebenarannya.

- b. Pengujian pengaruh lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1)

Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_4) sebesar 0,209 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5)$) sebesar 0,523. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, total koefisien pengaruh tidak langsung (0,523) > koefisien pengaruh langsung (0,209) artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo” diterima atau terbukti kebenarannya.

7. Uji F

Hasil analisis diperoleh *probability value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo.

8. Koefisien Determinasi

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,627 berarti diketahui bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel komitmen organisasi, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo sebesar 62,7% sedangkan sisanya ($100\% - 62,7\%$) = 37,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel yang diteliti, misalnya harga, promosi, lokasi, fasilitas dan lain sebagainya.

PEMBAHASAN

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,003 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen

organisasi (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

Komitmen organisasi karyawan adalah bentuk keterikatan psikologis terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang baik akan bernilai bagi organisasi, di mana pada gilirannya organisasi memberikan hasil yang diinginkan dan diharapkan oleh karyawan untuk mencapai kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,036 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

Kepuasan kerja muncul sebagai akibat dari situasi kerja yang ada dalam perusahaan. Kepuasan kerja tersebut mencerminkan perasaan karyawan mengenai senang atau tidak senang, nyaman atau tidak nyaman atas lingkungan kerja perusahaan tempat di mana dia bekerja. Bentuk kepuasan kerja karyawan akan terlihat dari sikap positif atau negatif dalam diri karyawan. Kepuasan kerja karyawan bersifat dinamis, artinya dapat berubah sewaktu-waktu. Pada suatu waktu karyawan bisa saja mengalami ketidakpuasan, namun setelah adanya perbaikan oleh manajemen perusahaan, karyawan akan dapat menjadi

puas. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk selalu mampu berinovasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Kepuasan kerja mencakup berbagai macam komponen, seperti emosi dan kecenderungan perilaku seseorang. Perselisihan dan pertentangan yang ada dalam sebuah perusahaan dapat saja terjadi baik antar sesama karyawan maupun karyawan dengan pimpinan perusahaan. Hal ini terjadi karena setiap manusia yang ada di dalam perusahaan memiliki berbagai macam sifat, sikap, dan perilaku yang berbeda-beda.

3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi (X_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

Komitmen organisasi mencerminkan seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Para manajer disarankan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan tujuan untuk mendapatkan tingkat komitmen yang lebih tinggi. “Komitmen organisasi adalah “suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi” (Robbins dan Judge, 2008: 100). Selanjutnya, komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi. Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya *OCB* dalam organisasi. Pentingnya membangun *OCB* dalam lingkungan kerja tidak lepas dari bagaimana komitmen dalam diri karyawan menjadi pendorong terciptanya *OCB* pada organi-

sasi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap perusahaan, maka karyawan tersebut merasa memiliki kepuasan dalam bekerja dan rela berbuat untuk kemajuan perusahaannya tersebut.

4. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,028 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja (X_2) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya.

Lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat berpengaruh terhadap tingkat *OCB*, di mana lingkungan kerja menciptakan kenyamanan tinggi bagi karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berpengaruh pula pada peningkatan komitmen organisasi karyawan (Kurniasari, 2013: 274). “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan” (Nitisemito, 2008: 183). Untuk itu perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif agar ketika karyawan merasa nyaman dalam melakukan tugasnya, karyawan juga merasa dihargai sehingga memberikan pengaruh terhadap sikap karyawan dalam menerima pekerjaan dan tanggung jawab apapun serta melaksanakannya. Hal ini didukung hasil penelitian Nurhayati, Minarsih dan Wulan (2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil analisis diperoleh *probability value* $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja (Y_1) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y_2) pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo. Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa: “Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo”, diterima atau terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurhayati, Minarsih dan Wulan (2016) serta Rini (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang merasa puas, berkomitmen dan dapat menyesuaikan diri dengan baik untuk lebih bersedia bekerja guna memenuhi tujuan organisasi dan memberikan pelayanan sepenuh hati pada organisasi dengan meningkatkan kinerja dan karenanya akan mendukung efektivitas organisasi dibandingkan dengan pekerja yang merasa tidak puas.

6. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja

Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_3) sebesar 0,415 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_3 + (\beta_1 \times \beta_5)$) sebesar 0,573. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, total koefisien pengaruh tidak langsung (0,573) > koefisien pengaruh langsung (0,415) artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo” diterima atau terbukti kebenarannya.

Hal tersebut menunjukkan bahwa ke-

tika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya dengan berkomitmen terhadap organisasi. Balasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan menjadi bagian dari organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship behavior*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

7. Pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja

Berdasarkan perhitungan diperoleh koefisien pengaruh langsung (β_4) sebesar 0,209 dan total koefisien pengaruh tidak langsung ($\beta_4 + (\beta_2 \times \beta_5)$) sebesar 0,523. Dari hasil tersebut dapat dibandingkan, total koefisien pengaruh tidak langsung (0,523) > koefisien pengaruh langsung (0,209) artinya kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Solo” diterima atau terbukti kebenarannya.

Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh karyawan. Sehingga dengan demikian, manajer personalia sebaiknya mampu menciptakan suatu formula untuk menangani berbagai macam bentuk persoalan tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga semakin baik lingkungan kerja dan didukung kepuasan kerja maka akan berdampak terhadap perilaku OCB karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

KESIMPULAN

Hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa: Ada pengaruh yang signifikan komitmen

men organisasi terhadap kepuasan kerja, artinya apabila komitmen organisasi meningkat, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, artinya apabila lingkungan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya apabila komitmen organisasi meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya apabila lingkungan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, artinya apabila kepuasan kerja meningkat, maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya dengan berkomitmen terhadap organisasi. Balasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan menjadi bagian dari organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh karyawan, sehingga dengan demikian, manajer personalia sebaiknya mampu menciptakan suatu formula untuk menangani berbagai macam bentuk persoalan tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga semakin baik lingkungan kerja dan didukung kepuasan kerja maka akan berdampak terhadap perilaku OCB karyawan.

organizational citizenship behavior yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya dengan berkomitmen terhadap organisasi. Balasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan menjadi bagian dari organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship behavior*. Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Lingkungan kerja yang baik adalah lingkungan yang mampu menciptakan rasa nyaman dan aman bagi seluruh karyawan, sehingga dengan demikian, manajer personalia sebaiknya mampu menciptakan suatu formula untuk menangani berbagai macam bentuk persoalan tersebut untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga semakin baik lingkungan kerja dan didukung kepuasan kerja maka akan berdampak terhadap perilaku OCB karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Garcia, Theo. 2014. "Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Motivasi (Studi Kasus pada PT Tossa Shakti Kaliwungu)". *Jurnal Penelitian*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang. Volume 1 No. 2. Hal. 22-31.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kurniasari, Devi. 2013. "Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember". *Jurnal Ilmu Ekonomi*. Volume 8 Nomor 2. Hal. 273-283.
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior*, 7th ed, McGraw-Hill, New York.
- Narimawati, Umami. 2005. Pengaruh Kecocokan Pekerjaan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Intensi Keluar dan Kinerja Dosen. *Disertasi*. UNPAD. Bandung.
- Nurhayati, Diah, Minarsih, Maria Magdalena dan Wulan, Heru Sri. 2016. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi Kasus pada PT Perwirabhakti Sentrasejahtera di Kota Semarang)". *Journal of Management*. Volume 2 No.2 Hal. 1-24.
- Rini, Dyah Puspita. 2013. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Studi pada PT Plasa Simpanglima Semarang)". *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 1 No. 1 Hal. 69-88.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, A. Timothy. 2008. *Perilaku Organisasi*. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Prenada Media Group. Jakarta.