

PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KECAMATAN GONDANGREJO KABUPATEN KARANGANYAR

Oleh: Maryanto

ABSTRACT

Impact of Leadership Style, Work Environment, Organizational Citizenship Behavior, and of Organizational Commitment upon the Work Performance of Sub-District Employees at Gondangrejo Sub-district Karanganyar Regency.

This research aimed to analyse the citizenship behavior, and of organizational commitment upon work performance of sub district employees at Gondangrejo Sub-District, Karanganyar Regency. Quantitative research strategy was used to analyse the mentioned research objective. All the employees of the Gondangrejo Sub-District totally 27 employees were selected as the respondents. The linear multiple regression was employed to test the research hypothesis. Research result showed that there are effect of leadership style, work environment, organizational citizenship behavior, and organizational commitment, partially upon work performance. Research result also indicated that there were impact of those four independent variables simultaneously upon the work performance.

Key words: leadership style; work environment; organizational citizenship behavior; organizational commitment; work performance.

Pendahuluan

Pengelolaan negara tidak lepas dari peran aparatur pemerintah sebagai penggerak utama roda pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur pemerintah dan abdi masyarakat adalah aset terpenting yang menjadi ujung tombak dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab instansi pemerintah. Esensi tugas dan tanggung jawab instansi pemerintah adalah melaksanakan fungsi pelayanan, pembangunan, dan pemberdayaan kepada masyarakat sebagai penerima manfaatnya. Karena itu setiap instansi pemerintah harus mewujudkan pelayanan yang *excellent* atau prima, dimana tujuan tersebut tidak akan tercapai apabila tidak didukung oleh kinerja secara maksimal. Namun, dalam pandangan masyarakat maupun pemberitaan yang ada di media massa pada umumnya, kinerja dari aparatur pemerintah yang ada selama ini belum mampu memenuhi harapan dari sebagian besar masyarakat.

PNS digambarkan mempunyai tingkat profesionalisme yang rendah, kemampuan pelayanan yang tidak optimal, rendahnya tingkat *reliability*, *assurance*, *empathy* dan *responsiveness*, tidak memiliki tingkat integritas sebagai pegawai pemerintah sehingga tidak mempunyai daya ikat emosional dengan instansi dan tugas-tugasnya, tingginya penyalahgunaan wewenang (KKN), serta produktivitas dan disiplin yang rendah. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kinerja PNS dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam melayani masyarakat.

Dari fenomena yang terjadi ini menimbulkan berbagai pandangan yang pada akhirnya memberikan predikat yang tidak menguntungkan terhadap PNS sebagai aparatur pemerintah. Saat ini, untuk mengikis pandangan buruk tersebut setiap instansi pemerintah berlomba-lomba melakukan pembenahan untuk meningkatkan kualitas, efisiensi dan ketanggapan pelayanan publik. Pembenahan tersebut dapat dimulai dari pemerintahan pusat kemudian diikuti oleh pemerintahan daerah.

Kinerja seorang pegawai akan menentukan kinerja dari organisasi di mana ia bekerja. Tugas-tugas masing individu pegawai secara keseluruhan akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi tersebut, maka dari itu para pegawai dalam organisasi harus memiliki kompetensi yang mumpuni agar roda organisasi dapat berjalan dengan baik. Begitu juga dengan kinerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar. Kantor Kecamatan memiliki tugas dan fungsi memberikan pelayanan yang bersifat administratif. Sebagai organisasi pemerintahan yang berhadapan langsung dengan masyarakat tentunya kinerja Kantor Camat harus ditonjolkan. Hal ini bisa ditunjukkan oleh para pegawai yang dapat menyelesaikan permasalahan masyarakat secara cepat, memberikan pelayanan yang maksimal, dan juga menghindari praktek-praktek curang yang dapat merugikan masyarakat, dengan begitu tujuan dari organisasi Kantor Camat dapat tercapai.

Berdasarkan pengamatan peneliti di Kantor Kecamatan Gondangrejo masih banyak para pegawai dalam melakukan tugasnya sering tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh masyarakat. Mereka sering melakukan kesalahan yang tidak seharusnya terjadi, misalnya sering tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas, tidak sungguh-sungguh mematuhi peraturan jam kerja, sering menunda-nunda pekerjaan, lamban dalam bekerja, dan ada juga pegawai hanya duduk-duduk santai dengan sesama pegawai pada saat jam kerja berlangsung, Hal ini akan berakibat tidak baik bagi organisasi, karena pekerjaan menjadi sering tidak dapat selesai pada waktu yang

ditentukan, banyak waktu yang tidak terpakai dengan baik.

Berdasarkan permasalahan di atas maka dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kepemimpinan yang mampu memotivasi bawahannya agar mencapai kinerja yang optimal. Gibson dkk dalam (Pasolong, 2010: 1100 mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan seorang camat sebagai pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi pada tingkat kecamatan diharapkan berperan aktif untuk mengoordinir aparaturnya untuk dapat meningkatkan kinerjanya, salah satunya dalam memberikan pelayanan yang prima terhadap masyarakat, artinya jika pelayanan di tingkat Kecamatan baik, maka secara umum tanggapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang baik tersebut akan tertuju kepada pucuk kepemimpinan pada saat itu dan begitupun sebaliknya. Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Saat ini kelemahan dalam bidang kepemimpinan di Kantor Kecamatan Gondangrejo adalah kurang optimalnya komunikasi antara pimpinan dengan kepala seksi, sehingga setiap kebijakan banyak ditentukan oleh pimpinan.

Kondisi tata ruang kantor dapat memberikan pengaruh terhadap hasil kerja karyawan disuatu organisasi yang nantinya akan memberikan dampak tersendiri pada perusahaan tersebut. Hal tersebut juga terjadi pada Kantor Kecamatan Gondangrejo seperti letak tata ruang disusun dan disetting dengan sehingga suasana lingkungan perkantoran menjadi lebih nyaman dan berdampak terhadap kinerja pegawai. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk diperhatikan manajemen, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan motivasi kerja dan akhirnya menurunkan kinerja pegawai. Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal apabila diantaranya ditunjang oleh kondisi lingkungan yang disertai fasilitas kerja yang memadai untuk menunjang kerja pegawai. Suatu kondisi dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Disamping itu, lingkungan kerja yang memadai dan dalam kondisi yang baik juga dapat

meningkatkan kinerja pegawai, ini terlihat dengan fasilitas dan sarana yang didukung dengan teknologi yang baik akan dapat memperlancar dan mempermudah setiap pekerjaan para pegawai sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan tepat waktu untuk mencapai efektifitas dan efisinei kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) juga merupakan faktor yang mendorong peningkatan kinerja pegawai. *Organizational Citizenship Behavior* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-*reward* oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunter* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan nilai tambah pegawai. Perilaku *Organization Citizenship Behavior* pada diri pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo belum optimal, seperti belum adanya kesediaan pegawai dalam menolong rekan kerja lain agar mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, belum adanya perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai dalam memperlancar kinerja organisasi.

Komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai juga merupakan faktor pendorong peningkatan kinerja pegawai. Komitmen organisasi adalah “suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi” (Robbins dan Judge, 2008: 100). Bentuk komitmen organisasi pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo sudah optimal, hal tersebut nampak dari kesadaran pegawai dalam menyusun laporan kinerja yang dianjurkan oleh pimpinan untuk dibuat setiap bulan sekali sudah dilaksanakan oleh semua pegawai walaupun tidak tepat waktu.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Kantor Kecamatan Gondangrejo menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai yang dilakukan melalui Daftar Penilaian Pelaksanaan Pegawai (DP3) menunjukkan bahwa dari 27 pegawai yang ada semuanya memperoleh nilai baik. Hal tersebut mencerminkan bahwa kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah baik, hanya saja belum optimal.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar.

Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini mengacu pada teori Gorda (2004 : 154) yaitu : 1) Fungsi kepemimpinan sebagai innovator. 2) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator. 3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator. 4) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler.

Indikator lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu dalam jurnal penelitian Theo Garcia (2015) yaitu: 1) Lingkungan fisik yang nyaman. Lingkungan kerja yang nyaman dan tidak bising. 2) Hubungan karyawan dengan atasan. Hubungan karyawan dengan atasan harmonis. 3) Hubungan sesama rekan kerja. Hubungan sesama rekan kerja baik dan kekeluargaan.

Organizational Citizenship Behavior diukur dari teori Eflina Purba dan Seniati (2004:106) melalui dimensi-dimensi sebagai berikut : 1) *Altruism* (perilaku menolong). 2) *Conscientiousness* (perilaku kehati-hatian). 3) *Sportmanship* (perilaku toleransi). 4) *Courtesy* (menghargai hubungan). 5) *Civic Virtue* (mengikuti perubahan organisasi).

Indikator komitmen organisasi diukur melalui teori yang dikembangkan Narimawati (2005: 19) sebagai berikut: 1) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai tujuan organisasi. 2) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi. 3) Penerimaan terhadap tujuan organisasi. 4) Keinginan untuk bekerja keras. 5) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

Indikator-indikator variabel kinerja pegawai dalam penelitian ini mengacu pada teori dari Mathis R.L dan Jackson J.H (2006: 78) yaitu: 1) Kuantitas Kerja yaitu standar ini dilakukan dengan cara membandingkan antara besarnya volume kerja yang seharusnya (standar kerja norma) dengan kemampuan sebenarnya. 2) Kualitas Kerja yaitu standar ini menekankan pada mutu kerja yang dihasilkan dibandingkan volume kerja. 3) Pemanfaatan Waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan. 4) Tingkat Kehadiran yaitu asumsi yang digunakan dalam standar ini adalah jika kehadiran pegawai di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pegawai tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan. 5) Kerjasama yaitu keterlibatan seluruh pegawai dalam mencapai target yang ditetapkan akan mempengaruhi keberhasilan bagian yang diawasi. Kerjasama antara pegawai dapat ditingkatkan apabila pimpinan mampu memotivasi pegawai dengan baik

Metode Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar yang berjumlah 27 orang. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 27 orang, dengan teknik pengambilan sampel adalah total *sampling*. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa kepemimpinan memiliki berpengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo, sehingga seorang pemimpin dalam mencapai tujuan harus memiliki visi kedepan dan bertindak sebagai pembimbing dan sebagai penasihat dalam membantu dan mengembangkan kinerja pegawai, pemimpin harus berwibawa dan bersikap yang baik, ramah, memiliki relasi yang baik antar bawahan dan menjadi contoh atau panutan bagi para pengikutnya, pemimpin yang mau menerima dan mendengar masukan atau keluhan-keluhan dari pegawai/bawahannya, serta pemimpin yang proaktif dalam hal berkomunikasi dengan para bawahannya agar tidak terjadi kesalahpahaman satu sama lain. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Ubaidillah (2015), Maramis (2013) dan Garcia (2014) dimana kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo, artinya lingkungan kerja yang semakin baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik artinya lingkungan kerja tersebut sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang kondusif dan *representatif* akan memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Misalnya: pegawai yang bekerja dalam ruangan yang nyaman, memiliki sarana untuk menyelesaikan tugas dalam kondisi yang baik dan didukung dengan kelompok yang selalu bekerjasama dalam bekerja serta saling menghormati sesama kelompok,

maka ia akan merasa betah untuk bekerja sehingga kinerjanya dapat optimal. Sebaliknya, bila pegawai di lingkungan kerja yang kotor, tanpa adanya sarana yang memadai dan hubungan tidak harmonis dengan kelompok kerja, maka pegawai tidak mendapat kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkannya tidak optimal. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Ubaidillah (2015), Lukman (2015), dan Garcia (2014) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo, artinya perilaku *Organization Citizenship Behavior* pada diri pegawai akan dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja, hal tersebut karena dengan melakukan OCB pegawai bersedia menolong rekan kerja lain agar mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas rekan tersebut serta dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan pegawai akan membantu menyebarkan *bestpractice* ke seluruh unit kerja atau kelompok Sehingga semakin tinggi perilaku *Organization Citizenship Behavior* pada diri pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Damaryanthi (2016) yang menyatakan bahwa *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo, artinya pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja organisasi akan menjadi lebih baik. Komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai yang

tinggi pula. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya konsistensi dengan penelitian yang dilakukan Damaryanthi (2016), Ubaidillah (2015), Lukman (2015) dan Garcia (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji F tersebut implikasi manajerial yang dapat diberikan adalah bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan variabel independen yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen organisasi secara bersama-sama.

Penutup

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

Pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,526 dengan *probability value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang positif (rendah yaitu 0,322) dan signifikan kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar”, terbukti kebenarannya.

Pengujian pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,156 dengan *probability value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang positif (rendah yaitu 0,265) dan signifikan lingkungan kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar”, terbukti kebenarannya.

Pengujian pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 6,422 dengan *probability value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang positif (sedang yaitu 0,457)

dan signifikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar”, terbukti kebenarannya.

Pengujian pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,065 dengan *probability value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang positif (rendah yaitu 0,314) dan signifikan komitmen organisasi (X_4) terhadap kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar”, terbukti kebenarannya.

Hasil analisis Uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 139,335 dengan *probability value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel bebas yaitu kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X_3), dan komitmen organisasi (X_4) secara simultan terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar”, terbukti kebenarannya.

Hasil analisis koefisien determinasi diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,995 berarti diketahui bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas yaitu kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (X_3), dan komitmen organisasi (X_4) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) di Kantor Kecamatan Gondangrejo sebesar 95,5% (pengaruh kuat) sedangkan sisanya $(100\% - 95,5\%) = 4,5\%$ dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti, misalnya profesionalisme pegawai, pengembangan karir, budaya organisasi dan lain sebagainya.

Daftar Pustaka

Damaryanthi, Anak Agung Inten. 2016. “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai FEB”, *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. Volume 5, No 2 Tahun 2016

- 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.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Astabrata Bali, Denpasar.
- Lukman, Nazmi Sarah. 2015. "Analisis Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Manado", *Jurnal EMBA* Vol. 3 No.1 Maret 2015..
- Maramis, Enrico. 2013. "Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado". *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.4 Desember 2013.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Edisi kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Narimawati, Umami. 2005. *Pengaruh Kecocokan Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar Dan Kinerja Dosen*. Disertasi UNPAD. Bandung..
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Purba, Eflina dan Seniati, 2004. Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap OCB. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, diakses 11 Mei 2016.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*, Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Ubaidillah, Noor. 2015. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) "Utama Karya" Cabang Semarang)". *Jurnal Penelitian*. Universitas Dian Nuswantoro Semarang.