

## ANALISA FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* KARYAWAN PT.BANK SUMUT KANTOR PUSAT MEDAN

Muhammad D Amriansyah<sup>1)</sup>, Tengku Lyza Tahura<sup>2)</sup>, Hafriz Rifki Hafas<sup>3)</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia  
email: amrim978@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia  
email: tengkulyza@gmail.com

<sup>3</sup> Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Harapan Medan, Medan, Indonesia  
email: Hafrizrh@gmail.com

### Abstract

*This study aims to analyze the significant influence of organizational climate, employee engagement, work placement and organizational commitment on the organizational citizenship behavior of PT. Central Sumatera Bank Medan. The total population in this study amounted to 531 employee and use 84 employee as a sample. The analysis technique used is multiple regression analysis. The results showed that organizational climate, work placement and organizational commitment had a significant effect on organizational citizenship behavior and employee engagement had a not significant effect on organizational citizenship behavior at PT. Central Sumatera Bank Medan. As simultan effect the organizational climate, employee engagement, work placement and organizational commitment had a significant effect on organizational citizenship behavior at PT. Central Sumatera Bank.*

**Keywords:** *Organizational Climate, Employee Engagement, Work Placement, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior*

### Abstrak

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh signifikan iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja, komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 531 pegawai dan sampel yang diambil sebanyak 84 pegawai PT. Bank Sumut Kantor Pusat. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya iklim organisasi, penempatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB sedangkan keterlibatan pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan. Secara simultan iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan.

**Kata kunci:** Iklim Organisasi, Keterlibatan Pegawai, Penempatan Kerja, Komitmen Organisasi.

### PENDAHULUAN (INTRODUCTION)

Salah satu bentuk keberhasilan perusahaan dalam membentuk karakter dan mengelola sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya adalah dengan munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ini karena OCB mencakup banyak tindakan, seperti mendukung orang lain, menjadi sukarelawan untuk melakukan tugas di luar tugas, dan mematuhi aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah pegawai” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku yang tidak didasarkan dan diharuskan dari sebuah peran jabatan, akan tetapi bersifat bebas dan sukarela, serta pilihan personal, Podsakoff (2018:14). Dalam teorinya, OCB banyak dipengaruhi oleh variabel-variabel, antara lain adalah iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi.

Iklim organisasi sebagai kumpulan dan pola lingkungan yang menentukan pembangkitan motivasi dan berfokus pada persepsi rasional atau yang dapat dievaluasi yang secara langsung mempengaruhi kinerja anggota organisasi, Stinger (dalam Wirawan, 2015:83). Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja seorang pegawai. Oleh karena itu, iklim organisasi memiliki cara yang sangat efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja dan selanjutnya menjadi faktor pendukung keberhasilan sebuah organisasi.

Berdasarkan Penelitian terdahulu atas nama M. Saleh Lubis pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Dalam Rangka Peningkatan Kinerja memiliki hasil yang signifikan. Hasil penelitian ini memberikan sebuah implikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai melalui peningkatan

*Organizational Citizenship Behavior* dimulai dengan upaya peningkatan iklim organisasi dan komitmen organisasi.

Salah satu cara keberhasilan mengelola perusahaan adalah dengan keterlibatan pegawai. Masalah yang seringkali dihadapi oleh pengusaha mengenai tenaga kerja pada umumnya disebabkan karena tidak adanya atau kurangnya keterlibatan pegawai. Keterlibatan kerja seorang pegawai adalah sebuah konsep yang dapat dilihat dari upaya diskresi, yaitu pegawai mempunyai beberapa pilihan, pegawai dapat bergerak untuk kepentingan sebuah organisasi, Yudianti (2017:3).

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Andrew Adi Saputra, dkk pada tahun 2013 yang berjudul Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT. Prima Graphia Digital memiliki hasil positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* sangat berpengaruh. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan sumber daya utama dalam suatu perusahaan.

Penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelagasikan kepada orang tersebut, Hasibuan (dalam Windi, 2018:26). Penempatan kerja pegawai adalah suatu kebijakan perusahaan/organisasi untuk menyalurkan kemampuan pegawai pada posisi pekerjaan yang paling sesuai dengan kebutuhan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan pegawai tersebut agar memperoleh kepuasan kerja dan prestasi kerja yang optimal. Permasalahan yang sering terjadi dalam penempatan pegawai ialah pegawai merasa tidak nyaman dengan posisi yang diterima dikarenakan tidak sesuai dengan kemampuan kerjanya.

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Yusran Bone, dkk pada tahun 2020 yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo yang memiliki hasil yang signifikan. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan faktor yang berpengaruh, artinya jika ingin meningkatkan kinerja dan terbentuknya OCB, maka penempatan pegawai harus berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan sikap.

Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan pegawainya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Keterlibatan organisasi didefinisikan sebagai identifikasi karyawan organisasi, tujuan organisasi dan harapan untuk tetap menjadi anggota, Robbins (2015:47). Namun, suatu organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada pada pegawainya, sehingga akan berdampak kepada penurunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap pegawai atau loyalitas pegawai yang menjadi berkurang. Komitmen yang ada pada setiap pegawai sangat penting karena komitmen seorang pegawai dapat menjadi bertanggung jawab kepada pekerjaannya dibanding dengan pegawai yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya pegawai yang memiliki komitmen, akan lebih bekerja secara optimal sehingga dapat menuangkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaan, sehingga pekerjaan sudah dikerjakan dapat sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Karina Dyah Ari Saraswati, dkk pada tahun 2019 yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang yang memiliki hasil yang signifikan. Dari hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi sehingga dapat membentuk *Organizational Citizenship Behavior* dalam diri masing-masing pegawai.

PT. Bank Sumut Pusat Medan merupakan perusahaan milik daerah Provinsi Sumatera Utara yang menghimpun dana dari masyarakat dan melaksanakan produk-produk perbankan yang menguntungkan masyarakat sebagai nasabah dan perusahaan tentunya juga sangat peduli dalam pembentukan perilaku OCB, namun pastinya upaya tersebut tidak akan berhasil sepenuhnya. Masih terjadi kekurangan dalam upaya tersebut. Kekurangan tersebut ialah kurangnya kerja sama dalam tim untuk menyelesaikan pekerjaan, membantu rekan kerja jika terjadi kesalahan dan masih adanya sentimen antar pegawai yang membuat hubungan antara pegawai yang satu dengan yang lain kurang harmonis.

## **STUDI LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (LITERATURE STUDY AND HYPOTHESIS DEVELOPMENT)**

### **Iklim Organisasi**

Stinger (Wirawan, 2015:83) mendefinisikan bahwa secara keseluruhan, suasana organisasi dan model lingkungan menentukan munculnya motivasi dan fokus pada persepsi yang masuk akal atau dinilai untuk secara langsung mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Suasana organisasi adalah kualitas lingkungan internal yang relatif berkelanjutan di dalam organisasi, dialami oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka, dan dapat digambarkan dengan seperangkat karakteristik atau karakteristik

perusahaan. Iklim berasal dari bahasa Yunani yang berarti kemiringan. Kata ini tidak hanya memberi arti terbatas pada hal-hal fisik seperti suhu atau tekanan, tetapi juga memiliki arti psikologis menggambarkan lingkungan internal organisasi oleh orang-orang dalam organisasi. Kurt Lewin pertama kali menggunakan istilah iklim organisasi pada tahun 1930-an. Dia menggunakan istilah-istilah seperti iklim psikologis, budaya, suasana, konteks, pola lapangan, pola perilaku, dan kondisi.

Indikator iklim organisasi menurut Lussier (2015) meliputi:

1. Struktur
2. Tanggapan
3. Hadiah
4. Kehangatan
5. Dukungan
6. Identitas dan Loyalitas Organisasi
7. Risiko

### **Keterlibatan Pegawai**

Yudiani (2017:3) Keterlibatan pegawai dalam bekerja merupakan suatu konsep yang dapat dilihat dari upaya diskresi, yaitu pegawai memiliki pilihan dan pegawai bertindak untuk kepentingan organisasi. Pegawai dengan tingkat komitmen kerja yang tinggi adalah mereka yang dapat mendedikasikan diri pada pekerjaannya dan antusias terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Bakker (2011: 17) mengungkapkan bahwa pegawai yang berketerlibatan dalam pekerjaan akan terbuka terhadap pengalaman baru. Employee engagement didefinisikan sebagai pegawai yang benar-benar berdedikasi, yaitu pegawai yang dapat meningkatkan kehadiran dan kinerja (keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional) sehingga dapat secara aktif dan komprehensif meningkatkan kinerja. Konseptualisasi keterlibatan kerja pegawai menekankan bahwa pegawai yang dapat berketerlibatan dapat mencurahkan banyak energi ke dalam pekerjaannya karena mereka sangat kuat dalam Bakker's Khan (2011: 17).

Menurut Istijanto (dalam Septiadi, dkk, 2017) Indikator keterlibatan pegawai meliputi :

1. Partisipasi aktif dalam pekerjaan
2. Tunjukkan bahwa pekerjaan adalah prioritas nomor satu
3. Keyakinan bahwa pekerjaan itu penting untuk harga diri
4. Partisipasi mental dan emosional
5. Motivasi untuk berkontribusi
6. Tanggung jawab

### **Penempatan Kerja**

Menurut Mangkuprawira (dalam Fahmi, 2016:37) penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang pegawai pada sebuah pekerjaan baru. Menurut Hariandjo (dalam Windi, 2018:26) penempatan kerja merupakan penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pada tugas/jabatan baru atau jabatan berbeda. Menurut Hasibuan (dalam Windi, 2018:26) mengemukakan bahwa penempatan pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelgasikan kepada orang tersebut.

Menurut Suwanto (dalam Windi, 2018), indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan
2. Pengetahuan Pekerjaan
3. Keterampilan Bekerja
4. Pengalaman Kerja

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah keterikatan perasaan atau keterikatan psikologis dan fisik dengan perusahaan atau organisasi tempat Anda bekerja. Koneksi psikologis berarti karyawan senang dan bangga bekerja atau menjadi anggota organisasi. Ikatan atau keterikatan ini memiliki 3 (tiga) cara untuk mematuhi norma, nilai, dan peraturan perusahaan, mengidentifikasi dengan organisasi, dan menginternalisasi norma, nilai, dan peraturan organisasi (dalam Wirawan 2015: 713). Sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Menurut Wibowo (2016), indikator yang digunakan untuk mengukur penempatan kerja adalah sebagai berikut:

1. Komitmen Emosional
2. Komitmen terhadap kontinuitas
3. Komitmen peraturan

### **Organizational Citizenship Behavior**

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap positif yang menguntungkan organisasi, bukan kewajiban peran formal atau paksaan. Penjelasan yang konsisten dengan Robbins (2016:364) adalah bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela individu, yang bukan merupakan bagian dari persyaratan formal pekerjaan, tetapi yang secara efektif dapat meningkatkan fungsi. Organ, dll. (2018:14) Mendeskripsikan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai perilaku individu yang memiliki kebebasan memilih, secara tidak langsung diakui oleh sistem penghargaan, dan berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi.

Menurut Graham(2016), indicator yang digunakan untuk mengukur Organizational Citizenship Behavior meliputi:

1. Perilaku yang menggambarkan kemauan pegawai untuk menerima dan memenuhi peraturan dan prosedur organisasi
2. Perilaku yang menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.
3. Menggambarkan kemauan pegawai untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi.

### **Hubungan Variabel Iklim Organisasi Terhadap OCB**

Berdasarkan Penelitian terdahulu atas nama M. Saleh Lubis pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Dalam Rangka Peningkatan Kinerja memiliki hasil yang signifikan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa pimpinan di dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) harus dimulai dengan upaya peningkatan iklim organisasi dan komitmen organisasi.

Iklim organisasi berperan penting dalam memberikan kontribusi dalam mempengaruhi pegawai dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* dalam diri. Iklim organisasi adalah serangkaian lingkungan kerja di sekitar tempat kerja yang berpengaruh terhadap perilaku seseorang dalam melaksanakan tugas. Suasana organisasi yang baik akan menimbulkan citra yang baik bagi semua kalangan yang ada di lingkungan kerja. Karena pegawai akan nyaman bekerja dan dapat menjadi aset bagi perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka peneliti menjadikan suatu hipotesis :

H<sub>1</sub>: Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

### **Hubungan Variabel Keterlibatan Pegawai Terhadap OCB**

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Andrew Adi Saputra, dkk pada tahun 2013 yang berjudul Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di P T. Prima Graphia Digital memiliki hasil positif dan signifikan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* sangat berpengaruh. Hal ini dikarenakan pegawai merupakan sumber daya utama dalam suatu perusahaan.

Keterlibatan pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sangat erat kaitannya. Pegawai pasti ingin mendapatkan kenyamanan bekerja yang sesuai dengan keahlian dan skillnya. Pegawai yang berkualitas yaitu pegawai yang bekerja dengan mematuhi peraturan dan mau dilibatkan dalam situasi apapun. Keterlibatan pegawai ialah suatu perasaan yang bersifat positif seperti antusias, gairah dalam penyelesaian pekerjaan dan perasaan keterikatan diri terhadap pekerjaan dan perusahaan yang di tempati. Menimbulkan gairah dalam bekerja merupakan suatu keharusan bagi pegawai. Jika gairah pegawai dalam bekerja buruk maka kemungkinan rasa perduli terhadap sesama pegawai tidak akan terjadi. Oleh karena itu, setiap pegawai yang memiliki gairah yang tinggi dalam bekerja akan senantiasa meningkatkan kepercayaan dalam diri untuk dapat dilibatkan dalam kondisi apapun. Berdasarkan pernyataan tersebut maka peneliti menjadikan suatu hipotesis :  
H<sub>2</sub> : Keterlibatan Pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

### Hubungan Variabel Penempatan Kerja Terhadap OCB

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Yusran Bone, dkk pada tahun 2020 yang berjudul Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo yang memiliki hasil yang signifikan. Dasi hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penempatan kerja merupakan faktor yang berpengaruh, artinya jika ingin meningkatkan kinerja dan terbentuknya OCB, maka penempatan pegawai harus berdasarkan kesesuaian pengetahuan, kesesuaian keterampilan dan sikap.

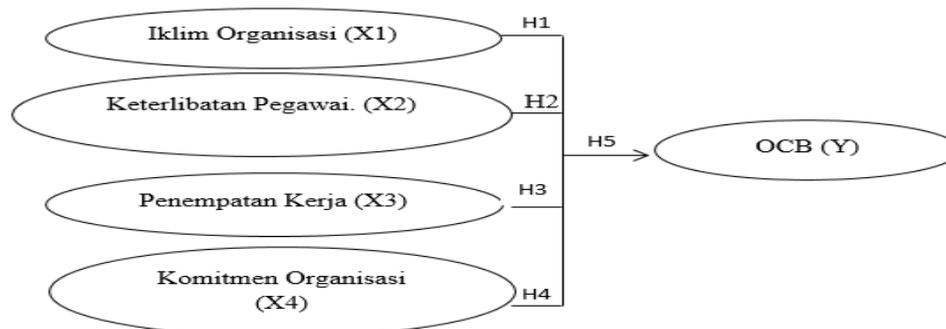
Penempatan kerja memiliki peran penting dalam *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari ruang lingkup kerja pegawai. Pegawai akan cenderung lebih nyaman bekerja jika ditempatkan sesuai dengan jenjang pendidikannya. Penempatan kerja merupakan tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan pegawai yang sudah diterima untuk ditempatkan pada jabatan atau pekerjaan yang membutuhkannya dan mendelegasikan wewenang kepada orang tersebut. Jika penempatan pegawai tidak sesuai dengan jenjang pendidikannya maka dapat berdampak pada *Organizational Citizenship Behavior* dalam diri pegawai. Oleh karena itu, perlunya ketepatan dalam menempatkan posisi pegawai yang sesuai dengan jenjang pendidikannya agar pegawai merasa skill dan kemampuannya dapat tereksplore dan dapat memiliki hubungan yang baik dengan pegawai lainnya. Berdasarkan pernyataan tersebut maka peneliti menjadikan suatu hipotesis :

H<sub>3</sub> : Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

### Hubungan Variabel Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Berdasarkan penelitian terdahulu atas nama Karina Dyah Ari Saraswati, dkk pada tahun 2019 yang berjudul Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang yang memiliki hasil yang signifikan. Dari hasil penelitian tersebut dapat diartikan bahwa pegawai memiliki komitmen yang tinggi sehingga dapat membentuk *Organizational Citizenship Behavior* dalam diri masing-masing pegawai.

Komitmen dalam berorganisasi sangatlah penting, dengan memiliki komitmen yang tinggi seorang pegawai akan mampu meningkatkan rasa peduli terhadap sesama pegawai maupun dengan pimpinan. Komitmen organisasi merupakan sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan pegawai dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah pegawai akan tetap bertahan dalam perusahaan atau tidak. Jika komitmen pegawai menurun maka hubungan dengan semua elemen juga akan menurun. Oleh karena itu, perlunya komitmen organisasi dalam diri pegawai dengan cara meningkatkan hubungan dengan sesama pegawai agar dapat saling peduli dan bekerja sama.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE PENELITIAN (RESEARCH METHOD)

### JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kuantitatif. Metode kuantitatif adalah penelitian yang dapat memperoleh hasil melalui prosedur pengukuran statistik (Sujarweni, 2015:12). Peneliti ingin menggunakan fakta dan data yang ditemukan di lapangan untuk menjawab dan mengkonfirmasi konsep dan teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji variabel iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* pegawai pada PT. Bank Sumut Medan. Penelitian ini dilakukan di PT Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang berlokasi pada Jl Imam Bonjol No 18, Madras Hulu, Kecamatan Medan Polonia, Medan Sumatera Utara.

## POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja di PT.Bank Sumut Kantor Pusat Medan berjumlah 531 karyawan. Sampel merupakan sebagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu. Sampel akan diambil jika peneliti tidak sanggup untuk melakukan penelitian dengan mengambil data langsung dari populasi Efferin yang dikemukakan oleh Syaiful (2018:51). Menurut Furchan yang dikemukakan oleh Syaiful (2018:51) sampel merupakan sebagian dari populasi, atau kelompok kecil yang diamati. Mengingat jumlah populasi yang cukup banyak yakni 531 orang, maka penulis menggunakan rumus slovin dan jumlah sampel menjadi 84 sampel.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sugiyono (2017:137) menyatakan mengemukakan “sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data”.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode angket. Sugiyono (2017:142) menyatakan “kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan Uji Regresi Linear Berganda untuk mengetahui pengaruh tidak langsung antar variabel dependen dan independent.

## HASIL DAN PEMBAHASAN (RESULTS AND DISCUSSION)

### HASIL

**Tabel 2. Profil Responden**

Jenis kelamin	
- Laki-laki	: 41 orang
- Perempuan	: 43 orang
Usia	
- 21-30 tahun	: 36 orang
- 31-40 tahun	: 41 orang
- 41-50 tahun	: 7 orang
Tingkat Pendidikan	
- SMA	: 10 orang
- Diploma	: 0 orang
- S-1	: 67 orang
- S-2	: 7 orang

Sumber: Data diolah, 2021

### Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Hasil uji validitas seluruh item variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ), Keterlibatan Pegawai ( $X_2$ ), Penempatan Kerja ( $X_3$ ), Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) dan OCB (Y) mempunyai nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,214) sehingga dinyatakan bahwa seluruh item kuesioner adalah valid. Pada hasil uji reliabilitas variabel ditemukan nilai Cronbach's Alpha variabel Iklim Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,904, Gaya Keterlibatan Pegawai ( $X_2$ ) sebesar 0,757, Penempatan Kerja ( $X_3$ ) sebesar 0,846, Komitmen Organisasi ( $X_4$ ) sebesar 0,842, dan OCB (Y) sebesar 0,746. Variabel-variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,600 sehingga dinyatakan reliabel.

### Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heterokedastisitas. Hasil uji normalitas sebaran data penelitian dengan menggunakan *Kolmogrov-Smirnov Test* ditemukan nilai Asymp.sig. (2-tailed) sebesar 0,063  $>$  0,05 sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal (Ghozali, 2018).

**Tabel 3. Hasil Uji Normalitas**

	Unstandardized Residual
N	84
Kolmogrov-Smirnov Z	1.431
Asymp. Sig (2-tailed)	.063

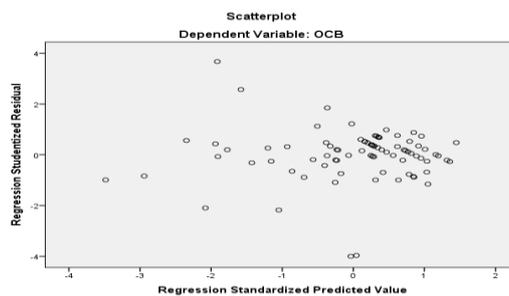
Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent) atau tidak. Pengujian multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Adanya multikolinearitas dapat diketahui jika nilai

$tolerance < 0,1$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$ . hasil perhitungan nilai  $tolerance$  menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai  $tolerance$  kurang dari 0,1. Hasil perhitungan nilai  $VIF$  juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai  $VIF$  lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Colinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Iklm Organisasi	.443	2.258
Keterlibatan Pegawai	.342	2.927
Penempatan Kerja	.444	2.250
Komitmen Organisasi	.340	2.938

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Adapun Uji Heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode Scatterplot. Berdasarkan Output, diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas dan titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi.



**Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Sugiyono (2019) analisis regresi linier berganda merupakan regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Pada penelitian ini diperoleh regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,166 + 0,324 X_1 + 0,178 X_2 + 0,194 X_2 + 0,194 X_3 + 0,296 X_4$$

Berikut ini dapat dijabarkan persamaan di atas sebagai berikut:

- 1) Nilai konstanta (a) sebesar 0,166 bernilai tetap, artinya akan tetap meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai sebesar 0,166 satuan dengan asumsi nilai koefisien pada iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi bernilai nol.
- 2) Variabel iklim organisasi 0,324 dan bernilai positif, artinya bila terjadi kenaikan satu poin pada iklim organisasi akan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai sebesar 0,324 satuan.
- 3) Variabel keterlibatan pegawai bernilai 0,178 dan bernilai positif, artinya bila terjadi kenaikan satu poin pada keterlibatan pegawai maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai sebesar 0,178 satuan.
- 4) Variabel penempatan kerja bernilai 0,194 dan bernilai negatif, artinya bila terjadi penurunan satu poin pada penempatan kerja maka dapat menurunkan *organizational citizenship behavior* pegawai sebesar 0,157 satuan.
- 5) Variabel komitmen organisasi bernilai 0,296 dan bernilai positif, artinya bila terjadi kenaikan satu poin pada komitmen organisasi maka dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai sebesar 0,296 satuan.

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.166	3.696		.045	.964		
1 Iklim_Organisasi	.324	.073	.437	4.453	.000	.443	2.258
Keterlibatan_Pegawai	.178	.121	.165	1.475	.144	.342	2.927
Penempatan_Kerja	.194	.086	.221	2.254	.027	.444	2.250
Komitmen_Organisasi	.296	.104	.318	2.843	.006	.340	2.938

**Hasil Uji Hipotesis**

**Uji t**

**Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.166	3.696		.045	.964		
1 Iklim_Organisasi	.324	.073	.437	4.453	.000	.443	2.258
Keterlibatan_Pegawai	.178	.121	.165	1.475	.144	.342	2.927
Penempatan_Kerja	.194	.086	.221	2.254	.027	.444	2.250
Komitmen_Organisasi	.296	.104	.318	2.843	.006	.340	2.938

a. Dependent Variable: OCB

Nilai t-hitung untuk X<sub>1</sub> menunjukkan bahwa nilai t<sub>hitung</sub> > t<sub>tabel</sub> (4,453 > 1,990), yang berarti bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB (0,000 < 0,05). Selanjutnya untuk X<sub>2</sub>, nilai t-hitung > t-tabel (1,475 < 1,990) yang berarti keterlibatan pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB (0,144 > 0,05). Selanjutnya untuk X<sub>3</sub>, nilai t-hitung > t-tabel (2,254 > 1,990) yang berarti penempatan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB (0,027 < 0,05). Selanjutnya untuk X<sub>4</sub>, nilai t-hitung > t-tabel (2,843 > 1,990) yang berarti komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB (0,006 < 0,05).

**Uji F**

**Tabel 7. Hasil Uji Simultan ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	852.973	4	213.243	38.882	.000 <sup>b</sup>
Residual	433.265	79	5.484		
Total	1286.238	83			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Komitmen\_Organisasi, Penempatan\_Kerja, Iklim\_Organisasi, Keterlibatan\_Pegawai

Pengujian F dapat dilihat dari tabel ANOVA sebesar 38,882 dengan tingkat signifikan 0,000. Jadi F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub> (38,882 > 2,49) dan Sig. < 5 % (0,000 < 2,49). Artinya model ini telah fit dan dapat digunakan dalam penelitian ini. Sehingga bisa dilihat dari hasil penelitian bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

**Uji Koefisien Determinasi**

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.814 <sup>a</sup>	.663	.646	2.34187	1.942

a. Predictors: (Constant), Komitmen\_Organisasi, Penempatan\_Kerja, Iklim\_Organisasi, Keterlibatan\_Pegawai

b. Dependent Variable: OCB

Dari Tabel 8, diperoleh R Square untuk Y (OCB) adalah 0,663. Hal ini berarti 66,3% variasi variabel OCB (Y) dipengaruhi oleh variabel iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja, dan komitmen organisasi secara simultan dan sisanya sebesar 33,7% ditentukan oleh variabel lain di luar kontribusi penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### **Iklim organisasi Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan, hal ini dapat dibuktikan dari nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai signifikan sebesar 0,000, yang berarti kurang dari 0,05. Hubungan korelasi terjadi sangat kuat sebesar 66,3%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya M. Saleh Lubis (2015) e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Vol.3 No.2 Mei 2015:75-84 yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.

Secara keseluruhan, suasana organisasi dan model lingkungan menentukan munculnya motivasi dan fokus pada persepsi yang masuk akal atau dinilai untuk secara langsung mempengaruhi kinerja anggota organisasi. Suasana organisasi adalah kualitas lingkungan internal yang relatif berkelanjutan di dalam organisasi, dialami oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka, dan dapat digambarkan dengan seperangkat karakteristik atau karakteristik perusahaan. Mengingat iklim organisasi sangat berkaitan dengan diri seorang pegawai selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Simamora (2012:81), ia meyakini bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan yang dapat diterima oleh anggota perusahaan. Ingat, setiap perusahaan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Sifat dari berbagai pekerjaan yang dapat dirancang dalam organisasi atau orang-orang yang dapat menjelaskan perbedaan tersebut.

Perusahaan yang memiliki iklim organisasi yang baik akan lebih mudah berinteraksi antara perusahaan dan pegawai sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan dan keinginan pegawai dapat tercapai.

### **Keterlibatan Pegawai Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara keterlibatan pegawai terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan, hal ini dapat dibuktikan dari nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai signifikan sebesar 0,000, yang berarti kurang dari 0,05. Hubungan korelasi terjadi sangat kuat sebesar 66,3%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Andrew Adi Saputra, Liendra Hendro Yono, Laksmi Sito Dwi Irvianto (2013) Binus Business Review Vol. 4 No. 2 November 2013:897-903 yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara keterlibatan pegawai terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.

Keterlibatan pegawai dalam bekerja merupakan suatu konsep yang dapat dilihat dari upaya diskresi, yaitu pegawai memiliki pilihan dan pegawai bertindak untuk kepentingan organisasi. Pegawai dengan tingkat komitmen kerja yang tinggi adalah mereka yang dapat mendedikasikan diri pada pekerjaannya dan antusias terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Pegawai yang berketerlibatan dalam pekerjaan akan terbuka terhadap pengalaman baru. Mengingat keterlibatan pegawai dapat membentuk *organizational citizenship behavior* dalam diri pegawai selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Bakker's Khan (2011: 17) pegawai yang benar-benar berdedikasi, yaitu pegawai yang dapat meningkatkan kehadiran dan kinerja (keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional) sehingga dapat secara aktif dan komprehensif meningkatkan kinerja. Konseptualisasi keterlibatan kerja pegawai menekankan bahwa pegawai yang dapat berketerlibatan dapat mencurahkan banyak energi ke dalam pekerjaannya karena mereka sangat kuat.

### **Penempatan Kerja Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan, hal ini dapat dibuktikan dari nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai signifikan sebesar 0,000, yang berarti kurang dari 0,05. Hubungan korelasi terjadi sangat kuat sebesar 66,3%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Yusran Bone, Yanti Aneta, Agus Hakri Bakingo (2020) Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis ISSN 2620-9551 yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara penempatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.

Penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, tepat tidaknya seseorang pada satu posisi tertentu tergantung pada penempatan, jika fungsi penempatan tidak dilaksanakan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Mengingat penempatan kerja dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai

selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Ardana (dalam Muaja, 2017:2213) penempatan pegawai merupakan pencocokan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon pegawai untuk dilaksanakan.

Penempatan kerja sangat memiliki pengaruh yang kuat jika seorang pemimpin dapat dengan tepat menempatkan pegawai dalam bekerja sesuai dengan skill dan kemampuan pegawai. Dengan tepatnya penempatan kerja pegawai akan memberikan rasa nyaman kepada pegawai sehingga pegawai dapat dengan setia untuk mengabdikan kepada perusahaan.

### **Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan, hal ini dapat dibuktikan dari nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel dan nilai signifikan sebesar 0,000, yang berarti kurang dari 0,05. Hubungan korelasi terjadi sangat kuat sebesar 66,3%. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya Karina Dyah Ari Saraswati, Gamma Rahmita Ureka Hakim (2019) Jurnal Sains Psikologi Vol. 8 No.2 yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.

Komitmen organisasi adalah keterikatan perasaan atau keterikatan psikologis dan fisik dengan perusahaan atau organisasi tempat Anda bekerja. Koneksi psikologis berarti karyawan senang dan bangga bekerja atau menjadi anggota organisasi. Ikatan atau keterikatan ini memiliki 3 (tiga) cara untuk mematuhi norma, nilai, dan peraturan perusahaan, mengidentifikasi dengan organisasi, dan menginternalisasi norma, nilai, dan peraturan organisasi. Sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Mengingat komitmen organisasi sangat perlu disepakati oleh pegawai agar memiliki masa depan yang baik dan meningkatkan *organizational citizenship behavior* pegawai selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2015:47) menyatakan komitmen organisasi, diartikan seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Kebanyakan riset telah berfokus pada keterlibatan emosi pada organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilainya sebagai 'standar emas' bagi komitmen pekerja.

### **Iklim Organisasi, Keterlibatan Pegawai, Penempatan Kerja Dan Komitmen Organisasi Berpengaruh Terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

Hasil menunjukkan bahwa  $F$  hitung sebesar  $38,882 > 2,49$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa Hipotesis dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Dalam hal ini bahwa iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama akan menyebabkan meningkatnya *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui apakah iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan dan sekaligus telah menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah.

Hasil determinasi dari ( $R^2$ ) dari angka  $R$  Square 0,663 yang dapat disebut koefisien determinasi dalam hal ini berarti 66,3% *organizational citizenship behavior* dapat diperoleh dan dijelaskan oleh iklim organisasi, keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi sedangkan sisanya  $100\% - 66,3\% = 33,7\%$  dijelaskan oleh faktor lain atau variabel di luar penelitian, seperti kemampuan kerja dan lain-lain.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pengujian statistik dan penjelasan yang disampaikan di atas, berikut ini dapat disampaikan beberapa simpulan, yaitu:

1. Secara parsial iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan.
2. Secara parsial keterlibatan pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan.
3. Secara parsial penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan.

4. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan.
5. Secara simultan iklim organisasi dan keterlibatan pegawai, penempatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di PT. Bank Sumut Pusat Medan.

### Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Hendaknya perusahaan lebih terbuka lagi dalam berorganisasi dengan pegawai untuk meningkatkan kualitas SDM.
2. Hendaknya pimpinan PT. Bank Sumut Pusat Medan sebaiknya berusaha untuk melibatkan pegawai dalam proses rapat untuk menerima masukan dari pegawai.
3. Hendaknya pegawai bekerja lebih produktif lagi agar perusahaan dapat menempatkan pegawai di tempat yang sesuai dengan domisili pegawai.
4. Hendaknya pegawai mempertahankan komitmen yang sudah baik.

### REFRENSI

- Ahdiyana, M. (2011). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Program Studi Ilmu Administrasi Negara UNY.
- Amiyati. (2010). *Hubungan Antara Kompetensi Dengan Motivasi Kinerja*. Skripsi. Bandung. UPI.
- Andika, Duta Bachri dan Kholid A. Harras. (2018). *Dasar-Dasar Psikolinguistik*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia Press.
- Andrew Adi Saputra, Liendra Hendro Yono, Laksmi Sito Dwi Irvianti. (2013). *Analisis Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di PT. Prima Graphia Digital*. Binus Business Review Vol. 4 No. 2 November 2013:897-903.
- Anggara, Sahya. (2010). *Kebijakan Publik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bakker, A.B. (2017). *Building Engagement In The Workplace*. Building Engagement,8-23.
- Bakker, A. B, Demerouti, E. (2017). *The Job Demands-Resources Model: State of The Art*. Journal of Managerial Psychology. Volume 22, No. 3.
- Ezzy Nahriza dan Sarah Imelda. (2019). *Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi*. Jurnal. Vol. 3 No. 3. Prodi Manajemen. Universitas Harapan Medan.
- Fahmi, Irham. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta. Penerbit Mitra Wacana Media.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Edisi 7*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Graham, R Brown. (2016). *Lecture Notes Dermatologi*, diterjemahkan oleh Anies Z.M. Edisi ke 8. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Karina Dyah Ari Saraswati, Gamma Rahmita Ureka Hakim. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang*. Jurnal Sains Psikologi. Vol. 8 No.2.
- Kuncoro, Mudrajad. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Lussier, N. Robert. (2015). *Human Relation In Organizations Application And Skill Building*. New York: Mc Graw Hill.
- Luthan, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2011). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- M. Saleh Lubis. (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational citizenship behavior (OCB) Pegawai Dalam Rangka Peningkatan Kinerja*. e-Jurnal Apresiasi Ekonomi Vol.3 No.2 Mei 2015:75-84.
- Machfoedz, Irham. (2010). *Metodologi Penelitian (Kuantitatif & Kualitatif)*. Yogyakarta. Penerbit Fitramaya.
- Mauja. (2017). *Pengaruh Penempatan Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Kantor Cabang Utama Manado*. Jurnal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Jurusan Manajemen. Manado. Universitas Sam Ratulangi.
- Organ, D.W. (2018). *Organizational Citizenship Behavior, Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Podsakoff, M Scoot, Mackenzie S. B. (2018). *Organizational Citizenship Behavior: Acritical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestion For Future Research*. Journal Of Management. 26/3/ p/513 563.

- Santoso, Singgih. (2012). *Statistik Parametrik*. Jakarta. PT. Gramedia Persada.
- Septiadi, Sebastianus Alexander, Desak Ketut Suntaasih, I Made Artha Wibawa (2017). *Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen Organisasional*. E. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Universitas Udayana.
- Simamora, Henry. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YPKN.
- Steers, M. Richard. (2011). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta. Erlangga.
- Stephen Robbins, (2015). *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Stringer, R. (2012). *Leadership and Organizational Climate*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta.
- Sumanti, dkk. (2018). *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Fifgroup Cab. Manado*. Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Bisnis. Manado.
- Sunyoto, Danang. (2016). *Metodologi Penelitian*, Bandung. PT. Refika Aditama.
- Suryana, Sumantri. (2011). *Perilaku Organisasi*. Bandung. Universitas Padjajaran.
- Susanti dan Tarigan. (2012). *Pengaruh Kompetensi, Etika dan Fee Audit Terhadap Kualitas Audit*. Jurnal Akuntansi, Vol. 13 No.1. April.2013. 803-832.
- Syaiful Bahri. (2018). *Metodologi Penelitian Bisnis Lengkap Dengan Teknik Pengolahan Data SPSS*. Edisi I. Yogyakarta: Penerbit CV. Andi Offset.
- Umar, Husain. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wang Jing Liang, Wang Hai Zen. (2012). *The Influences of Psychological empowerment on Work Attitude and Behaviour in Chinese Organization*. Journal of Business Management. Vol 6 (30).
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi 4. Jakarta: Penerbit PT. Rajagrafindo Persada.
- Windi, Mutia Astuti. (2018). *Analisis Kinerja Pegawai PT. Tirta Investama*. Jurnal Fakultas Ekonomi. Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Vol. 9. No. 1.
- Wirawan. (2015). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yudiani, E. (2017). *Hubungan Antara Kecerdasan Emosi dan Masa Kerja Dengan Penjualan Adaptif*. Psikologika No.19: 58-72 th X Januari 2017.
- Yusran Bone, Yanti Aneta, Agus Hakri Bokingo. (2020). *Pengaruh Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian Dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis. Universitas Negeri Gorontalo. ISSN 2620-955