

**Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi  
Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Pada Karyawan Perusahaan  
Umum di Jakarta dan Banten**

**Syahla Yulfiantie Hartono**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: syahlahartono@gmail.com

**Widya Paramita**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: widya.paramita@gmail.com

**Agung Wahyu Handaru**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia  
Email: Email: agung\_1778@yahoo.com

**ABSTRACT**

*The purpose of the study was to find out whether the organization's climate, work motivation, and organizational fairness had an effect on organizational citizenship behavior. This study took a sample of 111 employees of Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta and Banten. This study used descriptive and multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that organizational climate has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, work motivation has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior and organizational justice has a positive and significant impact organizational citizenship behavior. Simultaneously organizational climate, work motivation and organizational justice has an impact on organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** *Organizational Climate, Work Motivation, Organizational Justice, Organizational Citizenship Behavior*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 111 karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Secara simultan, iklim organisasi, motivasi kerja, dan keadilan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

**Kata Kunci:** *Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Keadilan Organisasi, Organizational Citizenship Behavior*

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya didukung oleh aspek keuangan yang berupa pemodalan dan profit saja tetapi juga didukung oleh sumber daya manusia (SDM). Karyawan merupakan sumber daya yang berguna dalam keberhasilan suatu organisasi karena kegagalan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan memengaruhi proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi dimana karyawan harus memiliki

komitmen, kepedulian, dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang bekerja secara efektif, dimana untuk mencapai keefektifan tersebut sangat diperlukan kerja sama tim yang baik antar karyawan, dengan begitu karyawan tidak akan merasa enggan untuk membantu rekan-rekan di tempat kerja mereka dan melakukan tugas-tugas melebihi dari tugas mereka sebenarnya yang kemudian disebut sebagai *organizational citizenship behavior* (Wibowo, 2018).

*Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku karyawan, OCB mengacu pada konstruk perilaku *extra-role* (ERB), yang didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi (Darsana, 2013).

Rendahnya *organizational citizenship behavior* (OCB) akan berakibat pada hubungan antar karyawan semakin buruk, ketidak patuhan karyawan terhadap organisasi, adanya sikap iri kepada rekan kerja, pekerjaan yang tidak kunjung selesai, menurunnya stabilitas organisasi, kinerja karyawan menurun dan organisasi tidak bisa memberikan pelayanan secara maksimal.

Seperti dengan adanya karyawan yang mangkir atau menggunakan jam kerjanya untuk kegiatan lain yang tidak mendukung hasil kerja akan mengganggu stabilitas organisasi. Hubungan antar karyawan bisa semakin memburuk dengan adanya sikap malas membantu rekan kerjanya. Banyaknya karyawan yang mangkir dan tidak mengerjakan lembur membuat banyak pekerjaan yang tidak kunjung selesai dan menurunnya stabilitas organisasi (Wibowo, 2015).

Pada artikel yang dimuat kompas.com (2019) SDM di Indonesia masih belum bisa dikatakan berkompeten. Guru Besar Administrasi Negara FISIP Universitas Indonesia, mengatakan bahwa SDM di Indonesia masih tidak berkompeten. Salah satu contoh permasalahan menyangkut SDM adalah di Ditjen Pajak. Disini permasalahan SDM nya sangat serius. Kepala Subdirektorat Manajemen Informasi di Direktorat Transformasi Bisnis Ditjen Pajak, mengatakan bahwa dari 32.000 pegawai di Ditjen Pajak ada sekitar 5.000-6.000 orang yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan kerja modern.

Contoh permasalahan lain yang terjadi karena rendahnya OCB yang dimuat oleh artikel liputan6.com (2020) adalah para karyawan PT. Pangansari Utama, yang merupakan salah satu perusahaan kontraktor PT. Freeport Indonesia mengancam akan menggelar mogok kerja jika tuntutan mereka tidak dituruti oleh manajemen perusahaan.

Para karyawan belum memiliki OCB yang tinggi karena masih berpatok kepada upah dalam bekerja di perusahaan. Pegawai-pegawai tersebut merasa semua pekerjaan mereka harus dibayar dengan upah tanpa memperdulikan OCB yang diberikan ke perusahaan. Dalam penelitian Meylandani (2013) perilaku OCB karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya faktor iklim organisasi, penelitiannya menunjukkan adanya hubungan yang kuat iklim organisasi dan OCB. Perusahaan harus mengutamakan iklim organisasi yang kondusif, apabila iklim organisasi diperusahaan baik maka hal tersebut dapat menumbuhkan semangat kerja karyawan sekaligus akan berdampak pada OCB karyawan, oleh karena itu dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk meningkatkan OCB para karyawan.

Perubahan iklim organisasi membawa pengaruh kuat, dimana perubahan organisasi yang lebih baik mengarah pada kemampuan anggota organisasi dapat bekerja sebagai *team work*. Apabila organisasi memperhatikan dan peduli kepada karyawan akan menyebabkan mereka memberikan balasan kepada organisasi dengan melakukan perilaku-perilaku konstruktif diluar persyaratan kerja organisasi, demikian pula jika organisasi mampu memberikan iklim yang dipersepsikan secara positif oleh karyawan maka akan memunculkan perilaku OCB (Prihatsanti dan Dewi, 2010).

Ibrahim dan Aslinda (2014) mengemukakan bahwa selain iklim organisasi, OCB juga dipengaruhi oleh motivasi kerja sesuai pernyataan yang dikemukakan bahwa motivasi kerja

yang tinggi dapat mempengaruhi timbulnya perilaku OCB di organisasi. Seseorang yang memiliki perilaku baik, mau berusaha dan bekerja keras serta tidak mudah menyerah merupakan ciri-ciri perilaku OCB.

Motivasi merupakan indikator yang mampu membuat usaha seorang pekerja lebih keras dalam menjalankan tugasnya. Zabielske *et al.* (2015) karyawan yang kebutuhannya tidak terpenuhi dapat menjadi suatu motivasi bagi mereka untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Jadi motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar seseorang dan membangkitkan semangat untuk mencapai sesuatu yang diinginkan. Pemberian motivasi kerja pada karyawan di Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten sangat penting karena karyawan memiliki tanggung jawab yang sangat besar dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Faktor lain yang menyebabkan rendahnya *organizational citizenship behaviour* adalah keadilan organisasi. Penelitian Sanhaji *et al.* (2016) menunjukkan adanya hubungan positif *organizational justice* (keadilan organisasi) dengan OCB dimana bahwa OCB berhubungan positif terhadap keadilan distributif, procedural dan interaksional. Karyawan dalam menerapkan OCB di perusahaan merasa bahwa *feedback* yang diterima seimbang dengan balasan dari pekerjaannya.

Saat menghadapi pekerjaan, seringkali karyawan Perum BULOG Kanwil DKI Jakarta dan Banten merasakan pekerjaan yang mereka harus selesaikan diluar kendali. Terkadang pekerjaan datang dengan sangat banyak dan harus dikerjakan dalam waktu yang sesingkat-singkatnya. Karyawan merasa bahwa ini adalah tindakan yang kurang adil dalam bekerja, karena mereka merasa dipaksa untuk melakukan banyak pekerjaan sekali waktu di luar jobdesc yang seharusnya.

Berkaitan dengan penelitian iklim organisasi, motivasi kerja, keadilan organisasi dan *organizational citizenship behaviour*, Ima Ismawati (2020) telah menemukan di dalam penelitiannya bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Selanjutnya, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Fidel Jumhari (2020) menunjukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Di sisi lain, penelitian yang dilakukan oleh I Made Dika Mahendra & Ide Bagus Ketut Surya (2017) menunjukan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap *organizational citizenship behavior* dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini akan menganalisis lebih dalam bagaimana pengaruh variabel iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi sebagai variabel bebas dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel terikat.

## TINJAUAN LITERATUR

### *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut Van Dyne (2018) mendefinisikan OCB sebagai "*a global concept that contains all positive organizationally relevant behaviors (no matter even if it is an extra or in-role behavior or political behaviors) of individual organization members*". Dapat diartikan bahwa OCB sebagai konsep global yang mengandung semua perilaku positif yang relevan dari anggota organisasi. OCB mampu mengatur saling ketergantungan antara masing-masing anggota unit kerja, sehingga dapat meningkatkan pencapaian hasil yang kolektif.

Podskoff (2019) juga memberikan pengertian bahwa OCB adalah perilaku individu yang

tidak secara langsung diakui oleh penghargaan formal, sistem, dan yang secara agregat mendorong berfungsinya organisasi secara efektif. Definisi ini selaras dengan Deeryet (2019), yang menyatakan OCB sebagai salah satu faktor paling berpengaruh yang mempengaruhi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Berdasarkan definisi yang telah dijabarkan diatas, maka dapat disintesis bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) adalah suatu perilaku positif yang relevan, yang tidak diharuskan dalam organisasi dan bersifat sukarela dari anggota organisasi dalam bekerja yang terjadi secara tidak langsung atau eksplisit, termasuk prosocial organizational behaviour, extra role behaviour, dan counter role behavior. OCB pada individu dapat meningkatkan efektifitas sebuah organisasi serta menguntungkan organisasi.

### **Iklm Organisasi**

Menurut Repi *et al* (2019) Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi yang mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Definisi lain dinyatakan oleh Wendell (2015) bahwa iklim organisasi yaitu kumpulan persepsi dari anggota organisasi yang dapat diukur tentang aspek-aspek dari kehidupan kerja mereka yang mempengaruhi motivasi dan perilaku mereka.

Menurut Stringer (2015) juga memberikan pengertian lain bahwa "*organizational climate as the set of measurable properties of the work environment that is either directly or indirectly perceived by the employees who work within the organizational environment that influences and motivates their behavior*" dalam artian lain, iklim organisasi sebagai seperangkat sifat terukur dari lingkungan kerja baik yang secara langsung maupun tidak langsung dirasakan oleh karyawan yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang mempengaruhi dan memotivasi perilaku mereka.

Berdasarkan beberapa definisi yang tercantum diatas, maka dapat disintesis bahwa Iklim Organisasi merupakan suatu kondisi atau suasana lingkungan internal pada suatu organisasi yang diciptakan oleh berbagai komponen yang secara langsung maupun tidak langsung dirasakan dan berpengaruh terhadap perilaku, motivasi dan kinerja personal pekerja yang kemudian menentukan kinerja organisasi tersebut.

### **Motivasi Kerja**

Menurut Sperling (2015) bahwa motivasi kerja yaitu suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Sedangkan menurut Vroom (2016) motivasi kerja mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Dalam penelitian yang dilakukan Saraswathi (2017) dapat didefinisikan bahwa motivasi kerja merupakan kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Steers dan Porter (2015) juga mendefinisikan bahwa motivasi kerja menurut mereka adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan beberapa definisi yang tercantum diatas, maka dapat disintesis bahwa motivasi kerja merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi, yakni suatu faktor yang menimbulkan dorongan, semangat maupun antusiasme seorang pekerja untuk mengerahkan kemampuannya dalam melakukan serangkaian tindakan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan.

## Keadilan Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2015) keadilan organisasi merupakan persepsi keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja dan keadilan yang menyangkut persepsi seseorang tentang perlakuan yang diterimanya dari orang lain. Definisi ini sejalan dengan yang dinyatakan oleh Vardhani (2018) bahwa keadilan organisasi adalah persepsi individu atas rasa adil di tempat kerja dapat dianggap sebagai faktor yang dapat memicu peningkatan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Pandangan lain diutarakan oleh Moorhead (2018) yang juga menyatakan bahwa keadilan organisasi adalah sebuah ukuran dari tingkat kewajaran yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengambilan keputusan.

Berdasarkan beberapa definisi yang tercantum di atas, maka dapat disintesis bahwa keadilan organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi, yaitu suatu konsep yang digunakan untuk menggambarkan peran penting dari keadilan di lingkungan kerja yang diukur melalui tingkat kewajaran yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengambilan keputusan, seperti seleksi, promosi penilaian kinerja, meningkatkan kinerja, dan lainnya.

## Kerangka Teoritik

### Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Menurut Wirawan (2013) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* di antaranya adalah iklim organisasi. Semakin meningkatnya iklim organisasi yang kondusif maka semakin meningkatnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan merupakan gambaran pentingnya bagi perusahaan untuk terus membangun iklim organisasi di perusahaannya agar karyawan dapat memunculkan perilaku *ekstra-role* yang pada akhirnya karyawan akan bekerja melebihi kewajibannya dan itu berdampak positif untuk kemajuan perusahaan.

Fannis dan Rahmi (2016) menjelaskan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Iklim Organisasi dapat menjadi penyebab berkembangnya OCB dalam suatu organisasi. Adanya suasana kondusif dalam iklim organisasi akan mempengaruhi perilaku dan keadaan karyawan di dalam perusahaan tersebut. Bisa dikatakan bahwa bila suasana kerja dalam perusahaan tidak tercipta dengan baik, maka akan berpengaruh terhadap OCB karyawan dalam perusahaan.

Selaras dengan penelitian diatas, penelitian yang dilakukan Noel dan Subhan (2018) menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini nantinya akan menimbulkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi dan membuat karyawan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang positif dan membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

H1: Iklim Organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten

### Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

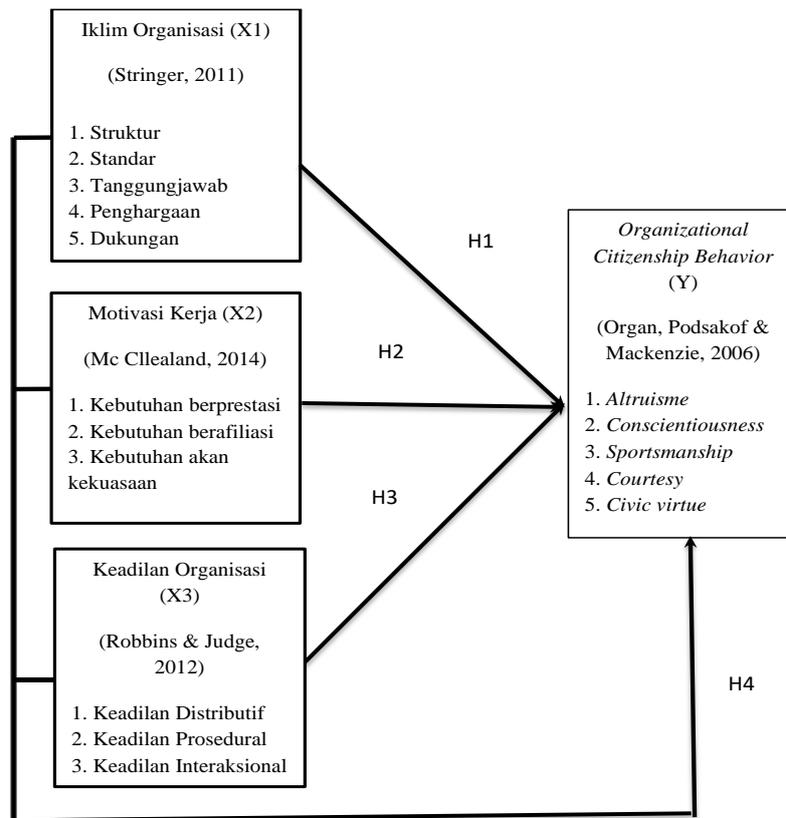
Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, Newstrom (2019) menjelaskan bahwa motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi dalam usaha pencapaian tujuan pribadinya cenderung menampilkan perilaku OCB di dalam organisasi.

Mahendra & Surya (2017) melakukan penelitian bahwa motivasi kerja terhadap OCB terdapat pengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Antonio et al (2018)

juga menemukan hasil bahwa motivasi kerja secara positif berpengaruh signifikan terhadap OCB. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan yang berujung pada peningkatan produktivitas. Motivasi kerja yang dimiliki pegawai akan memicu semangat kerja para pegawai untuk mencapai tujuan tertentu dari perusahaan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan Febzuely (2019) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap OCB. Karyawan harus diberikan motivasi yang tinggi supaya dapat bekerja dengan sebaik-baiknya guna mencapai tujuan perusahaan secara optimal. Ini menjelaskan dimana semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan.

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten



**Gambar 1. Kerangka Teori Model Penelitian**

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

### Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Keadilan organisasi menurut Greenberg dan Najafi (2011) adalah sebuah konsep persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara adil dalam organisasi dan bagaimana persepsi tersebut mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap organisasi seperti *organizational citizenship behavior*.

Selain itu dalam penelitian yang dilakukan oleh Luthans (2006) menyatakan bahwa untuk membangun perilaku OCB, karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dalam prosedur maupun hasil yang diterima. Ketika karyawan diperlakukan secara adil, maka hal itu akan membuatnya merasa mendapat dukungan dari organisasi, dan selanjutnya mendorong mereka untuk membalas dengan melakukan OCB diluar persyaratan kerja formal. Perlakuan tidak adil atau ketidakadilan tidak hanya mengurangi prestasi kerja tetapi juga

mengurangi kualitas pekerjaan dan kerjasama antara pekerja (Awang & Wan, 2015).

Selaras dengan penelitian diatas, penelitian ini juga ditunjukkan oleh Nwibere (2018) yang menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga diperkuat oleh Ibrahim dan Perez (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

H3: Keadilan Organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten

Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Penelitian yang dilakukan Ima Ismawati (2020) menemukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi secara simultan positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Fidel Jumhari (2020) juga menemukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai  $F_{hitung}$  sebesar 5,329, yang mana lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  yaitu 2,69. ( $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $5,329 > 2,69$ ) serta nilai signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha$  (0,05). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja, dan keadilan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten.

*Organizational citizenship behavior* dapat muncul apabila organisasi mampu memberikan iklim organisasi, motivasi kerja, dan keadilan organisasi sesuai dengan yang dipersepsikan secara positif oleh karyawan.

H4: Iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perum Bulog DKI Jakarta dan Banten

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di kantor Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten yaitu sebanyak 156 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *probability sampling* dengan *simple random sampling*. Pengambilan sampel dengan teknik ini dilakukan untuk memperoleh informasi anggota dari populasi yang dipilih secara acak, sehingga setiap individu dapat memiliki probabilitas yang sama untuk menjadi bagian dari sampel yang dibutuhkan. (Sugiyono, 2012)

Untuk jumlah sampel yang diambil menggunakan rumus Slovin dan didapatkan jumlah sampel sebanyak 111 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan melalui kuesioner dan wawancara lalu data sekunder berupa data absensi karyawan pada tahun 2020 dan laporan karyawan keluar selama 5 tahun terakhir yang diperoleh dari bagian kepegawaian Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* dengan interval 1-5, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Kurang Setuju (KS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara online melalui google form. Metode analisis menggunakan regresi linier berganda. Pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain, uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, uji heterokedastisitas, uji analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Selanjutnya data responden yang terkumpul diolah dan

dianalisis menggunakan metode analisis regresi linier berganda yang dibantu dengan perangkat *software* SPSS versi 25.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki – laki	36	32,4%
2	Perempuan	75	67,6%
Total		<b>111</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

Responden dalam penelitian ini di dominasi oleh karyawan perempuan yaitu sebanyak 75 responden (67,6%) dibandingkan dengan karyawan laki-laki yaitu sebanyak 36 responden (32,4%).

**Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	21 – 30 Tahun	74	66,7%
2	31 – 40 Tahun	23	20,7%
3	41 – 50 Tahun	11	9,9%
4	> 50 Tahun	3	2,7%
Total		<b>111</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

Dalam penelitian ini sebanyak 74 responden (66,7%) berada pada kelompok usia 21 – 30 Tahun, sebanyak 23 responden (20,7%) berada pada kelompok usia 31–40 Tahun, sebanyak 11 responden (9,9%) berada pada kelompok usia 41– 50 Tahun dan sebanyak 3 responden (2,7%) berada pada kelompok usia  $\geq 50$  Tahun.

**Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Presentase
1	< 1 Tahun	17	15,3%
2	1 – 2 Tahun	25	22,5%
3	3 – 5 Tahun	46	41,4%
4	> 5 Tahun	23	20,7%
Total		<b>111</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

Dalam penelitian ini sebanyak 46 responden (41,4%) memiliki masa kerja 3 – 5 tahun, sebanyak 25 responden (22,5%) memiliki masa kerja 1 – 2 Tahun, sebanyak 23 responden (20,7%) memiliki masa kerja > 5 Tahun dan sebanyak 17 responden memiliki masa kerja < 1

Tahun. Dari data tersebut, mayoritas karyawan memiliki masa kerja antara 3 hingga 5 tahun.

**Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase
1	< SMA	3	2,7%
2	SMA / SMK Sederajat	24	21,6%
3	Diploma	33	29,7%
4	S1	48	43,2%
5	S2/S3	3	2,7%
<b>Total</b>		<b>111</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

Dalam penelitian ini sebanyak 48 responden (43,2%) merupakan lulusan S1, sebanyak 33 responden (29,7%) merupakan lulusan diploma, sebanyak 24 responden (21,6%) merupakan lulusan SMA/SMK/Sederajat, dan sebanyak 3 responden (2,7%) merupakan lulusan < SMA dan S2/S3.

### Analisis Regresi Linear Berganda

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Kesimpulan
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	30,703	4,724		6,863	,051	
	Iklim_organisasi_X1	,397	,101	,006	3,032	,000	Signifikan
	Motivasi_kerja_X2	,359	,093	,358	2,764	,000	Signifikan
	Keadilan_organisasi_X3	,200	,088	,182	2,842	,026	Signifikan

Dependent Variable: Organizational Citizenship Behaviour

Sumber: Data Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diambil persamaan regresi, seta penjelasannya, sebagai berikut:

$$Y = 30,703 + 0,397X1 + 0,359X2 + 0,200X3$$

Nilai konstanta pada persamaan tersebut adalah 30,703. Nilai tersebut menunjukkan bahwa jika variabel iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi konstan, maka nilai *organizational citizenship behaviour* adalah 30,703.

Nilai koefisien iklim organisasi adalah 0.397. Nilai ini menunjukkan bahwa jika variabel stres kerja naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai *organizational citizenship behaviour* akan naik sebesar 0.397. Hal tersebut mengindikasikan variabel iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Nilai koefisien motivasi kerja adalah 0.359. Nilai ini menunjukkan bahwa jika variabel motivasi kerja naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai *organizational citizenship behaviour* akan naik sebesar 0.359. Hal tersebut mengindikasikan variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Nilai koefisien keadilan organisasi adalah 0.200. Nilai ini menunjukkan bahwa jika variabel keadilan organisasi naik sebesar satu satuan, dengan asumsi nilai variabel lain tetap, maka nilai *organizational citizenship behaviour* akan naik sebesar 0.200. Hal tersebut mengindikasikan variabel keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*.

### Hasil Uji-t

Pada tabel hasil regresi linier berganda menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi (X1) memiliki nilai thitung sebesar 3,032 yang lebih besar dari nilai ttabel (1,98238), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis Ha1 diterima dan Ho1 ditolak.

Variabel motivasi kerja (X2) memiliki nilai thitung sebesar 2,764 yang lebih besar dari nilai ttabel (1,98238), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis Ha2 diterima dan Ho2 ditolak.

Variabel keadilan Organisasi (X3) memiliki nilai thitung sebesar 2,842 yang lebih besar dari nilai ttabel (1,98238), serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0.026 yang lebih kecil dari 0.05. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga hipotesis Ha3 diterima dan Ho3 ditolak.

### Hasil Uji-F

**Tabel 6. Hasil Uji F**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	302,676	3	110,987	5,329	,000 <sup>b</sup>
	Residual	214,878	107	5,987		
	Total	517,554	110			
a. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior						
b. Predictors: (Constant), keadilan_organisasi, motivasi_kerja, iklim_organisasi						

Sumber: Data diolah peneliti (2021)

Tabel 6 di atas menunjukkan bahwa F hitung sebesar 5,329 > 2,69 maka F hitung lebih besar dari pada F tabel dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  atau (0,000 < 0,05). Dengan demikian disimpulkan H<sub>04</sub> ditolak Ha<sub>4</sub> diterima, yang artinya iklim organisasi (X1), motivasi kerja (X2) dan keadilan organisasi (X3) berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

### Hasil Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,854 <sup>a</sup>	,722	,712	,2443
a. Predictors: (Constant), keadilan_organisasi, motivasi_kerja, iklim_organisasi				
b. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior				

Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

Tabel 7 di atas menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R square* sebesar 0,722. Dapat disimpulkan bahwa besarnya peran atau kontribusi variabel iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi sebesar 72,2% terhadap *organizational citizenship behavior* sedangkan sisanya 27,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel di atas.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

Hipotesis 1 menyatakan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten. Hasil penelitian uji t, variabel iklim organisasi memiliki nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Kemudian dari hasil uji regresi linear berganda, diketahui bahwa variabel iklim organisasi memiliki nilai koefisien 0,397. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Noel dan Subhan (2018) yang menyimpulkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin kondusif iklim organisasi, maka perilaku OCB dalam perusahaan akan semakin meningkat. Adanya suasana kondusif dalam iklim organisasi tentu akan mempengaruhi peningkatan perilaku OCB yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

Hipotesis 2 menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten. Hasil penelitian uji t, variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Kemudian dari hasil uji regresi linear berganda, diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien 0,359. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mahedra dan Surya (2017) bahwa motivasi kerja terhadap OCB terdapat pengaruh positif dan signifikan. Penelitian yang dilakukan oleh Antonio et al., (2018) juga menemukan hasil bahwa motivasi kerja secara positif berpengaruh signifikan terhadap OCB. Motivasi kerja menjadi kekuatan internal dan eksternal yang dapat mendorong para karyawan memiliki keinginan untuk menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan dengan sukarela tanpa paksaan.

### **Pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour***

Hipotesis 3 menyatakan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten. Hasil penelitian uji t, variabel keadilan organisasi memiliki nilai signifikansi 0,026 yang lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Kemudian dari hasil uji regresi linear berganda, diketahui bahwa variabel keadilan organisasi memiliki nilai koefisien 0,200. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Nwibere (2018) yang menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang keadilan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga diperkuat oleh Ibrahim dan Perez (2014) menunjukkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Karyawan yang merasa puas dengan keadilan organisasi akan secara sukarela melakukan pekerjaan yang melebihi kewajiban kerja formal, sehingga

dapat dikatakan keadilan organisasi yang adil akan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behaviour* yang dimiliki karyawan.

### Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hipotesis 4 menyatakan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour* pada karyawan Perum Bulog Kanwil DKI Jakarta dan Banten. Berdasarkan hasil uji F, F hitung sebesar  $5,329 > 2,69$  maka F hitung lebih besar dari pada F tabel dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian disimpulkan  $H_{04}$  ditolak  $H_{a4}$  diterima, yang artinya iklim organisasi (X1), motivasi kerja (X2) dan keadilan organisasi (X3) berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior* (Y). Penelitian yang dilakukan Ima Ismawati (2020) juga menemukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi secara simultan positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Fidel Jumhari (2020) juga menemukan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja dan keadilan organisasi secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, yang artinya semakin tinggi iklim organisasi yang kondusif di perusahaan maka semakin meningkat pula perilaku dan kondisi karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB pada perusahaan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, yang artinya semakin meningkatnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan maka semakin meningkat pula keinginan karyawan untuk menyelesaikan tanggungjawab pekerjaan dengan sukarela tanpa paksaan. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*, yang artinya semakin adil keadilan organisasi di dalam perusahaan maka akan semakin meningkat pula perilaku secara OCB karyawan dalam melakukan pekerjaan yang melebihi kewajiban kerja formal. Pengujian simultan meunjukkan bahwa iklim organisasi, motivasi kerja, dan keadilan organisasi berpengaruh secara simultan terhadap *organizational citizenship behavior*.

### Saran

Dalam usaha meningkatkan iklim organisasi, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara menyampaikan lebih detail pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para karyawan agar dapat diselesaikan dengan baik sesuai prosedur, lalu perusahaan dapat meningkatkan standar kinerja sehingga dapat mendukung ke arah kerja yang menantang, perusahaan juga dapat meningkatkan penghargaan kepada setiap karyawan yang berhasil mencapai suatu *goals* dan perusahaan harus bisa meningkatkan dukungan pada karyawannya, baik dengan bantuan yang menguntungkan dari manajer maupun rekan sekerja sehingga akan membuat karyawan merasakan iklim organisasi yang positif.

Dalam usaha meningkatkan motivasi kerja, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara meningkatkan inovasi dan kreativitas karyawan dengan berbagai cara salah satunya yakni *training*, *workshop* maupun program khusus lainnya yang dapat membantu perusahaan dalam bersaing pada industri 4.0 ini, lalu perusahaan juga perlu meningkatkan kerjasama atasan dan bawahan agar karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga dapat memotivasi kembali untuk bekerja dan perusahaan dapat memberikan ruang kepada karyawan dalam berpartisipasi pada pembuatan keputusan ataupun perencanaan organisasi sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja.

Dalam usaha meningkatkan keadilan organisasi, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara memperketat peraturan jadwal kerja agar sesuai dan adil penerapannya serta melakukan monitoring terhadap aturan tersebut agar tercapainya keadilan organisasi lalu perusahaan juga dapat meningkatkan prosedur rekrutmen dengan memperhatikan latar belakang calon karyawannya dan kedepannya perusahaan dapat meningkatkan kepedulian atasan terhadap hak bawahannya agar dapat menciptakan keadilan organisasi.

Dalam usaha meningkatkan *organizational citizenship behaviour*, perusahaan dapat mengatasi permasalahan dengan cara menerapkan suatu program penilaian kerja yang mengaitkan OCB sehingga dapat meningkatkan kemauan karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan meskipun hal tersebut bukanlah kewajibannya lalu perusahaan juga dapat meningkatkan *awareness* terhadap karyawannya dalam memanfaatkan jam istirahat agar dapat mencegah terjadinya *burnout* serta meningkatkan *organizational citizenship behaviour*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276.
- Amalia, U. R., Suwendra, I. W., & Bagia, I. W. (2016). Kinerja Karyawan. *E- Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*, 4(1), 121–130.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E. & Putriana, L. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable (Studi Kasus: PT EVI). *Journal Ekobisman*, 4(3), 183–193.
- Bhatti, M. H., Bhatti, M. H., Akram, M. U., Hashim, M., & Akram, Z. (2016). Relationship between organizational citizenship behaviour and organizational commitment: An empirical study of banking sector. *E3 Journal of Business Management and Economics*, 7(1), 029–037.
- Bismala, L. (2020). *Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior: A Literature Review*. Proceedings of the 1st International Conference on Economics, Management, Accounting and Business, ICEMAB 2018. EAI.
- Cavus, M. F., & Kapusuz, A. G. (2015). Psychological Capital: Definition, Components and Effects. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 5(3), 244–255.
- Chandrasari, F. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Dan Kedisiplinan Yang Diperkuat Oleh Skills Terhadap Kinerja Karyawan Lppks Indonesia. *Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 8(2), 145–160.
- Crabtree, S. (2013). Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work. *Gallup*, World. Retrieved from <https://news.gallup.com/poll/165269/worldwide-employees-engaged-work.aspx>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2019). *Organizational Behavior: Improving performance and Commitment in the Workplace (6e)*. New York: McGraw-Hill.
- Darmawan. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fajriah, N., & Darokah, M. (2016). Pengaruh Efikasi Diri Dan Persepsi Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan Bmt Bif Yogyakarta. *Humanitas: Jurnal Psikologi Indonesia*, 13(1), 37-49.
- Famega, S. (2017). Survei Qerja: 68,4 Persen Karyawan Tak Puas dengan Pekerjaannya. *Qerja*, Advices. Retrieved from <https://www.qerja.com/journal/view/810-survei-qerja-684-persen-karyawan-tak-puas-dengan-pekerjaannya/>

- Fuad, H. (2020). Hanya 38% Pekerja di Indonesia yang Masih Bahagia. *Okezone, Economy*. Retrieved from <https://economy.okezone.com/read/2020/10/31/622/2301875/hanya-38-pekerja-di-indonesia-yang-masih-bahagia>
- Jumhari, F. (2020). *Pengaruh Keadilan Organisasi, Motivasi Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Empiris pada Karyawan Perusahaan Pers se-D. I. Yogyakarta)*. (Skripsi thesis, Universitas Teknologi Yogyakarta).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete SPSS 25 (Edisi 9)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghufron, N., & Risnawati, R. (2011). *Teori-Teori Psikologi*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Gunawan, A., Sunaryo, W. & Muharam, H. (2019). Peningkatan Organizational Citizenship Behavior Melalui Pengembangan Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 778–789.
- Hadi, S. (1991). *Metodologi research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306.
- Hanum, F. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Aceh. *Journal of Applied Business and Economic*, 5(2), 130–140.
- Hasibuan, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Askara.
- Hellman, C. M., Fuqua, D. R., & Worley, J. (2006). A reliability generalization study on the survey of perceived organizational support: The effects of mean age and number of items on score reliability. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 631–642.
- Hendrawan, A. (2020). Motivasi Kerja Dan OCB (Organizational Citizenship Behavior) Pada Karyawan PT MK Semarang. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarian*, 5(1), 74–87
- Kahn W. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Khairuddin, K. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 2(3), 554–560.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2003). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach (12 ed.)*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 5)*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis, R. L. & J. H. J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Dian Angelia, Penerjemah). Jakarta: Salemba Empat.
- Myers, D. G. (2010). *Social Psychology (9e)*. New York: McGrawHill.
- Robbins, S. P. (2009). *Perilaku Organisasi, Buku 2, Edisi 12*. (Diana Angelica, Penerjemah). Jakarta: Salemba Empat.
- Priyatno, D. (2014). *SPSS 22 :Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Riswati, F. (2020). Pengaruh Motivasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Dan Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Bagian Umum Sekretariat Kabupaten Pamekasan. *MAP (Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik)*, 3(3), 407-419.
- Rachbini, W., Sumarto, A. H., & Rachbin, D. J. (2018). *Statistika Terapan: “Cara Mudah dan Cepat Menganalisis Data” (Edisi Pertama)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

- Repi, A. A. (2019). Iklim Organisasi pada Perusahaan Manufaktur Karoseri PT. Karoseri SUS Surabaya. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(2), 123–138.
- Rivai., V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Edisi Keenam)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17e)*, Global Edition. London: Pearson Education Limited.
- Sari, F. M. (2018). Terkuak, 30 Persen Karyawan RI Ingin Pindah Kerja. *Liputan6*, Bisnis. Retrieved from <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3216157>
- Sadeghi, G., Ahmadi, M. & Yazdi, M. T. (2016). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational performance (case study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province). *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 317–324.
- Sartika, I. (2019). Organizational Citizenship Behavior Karyawan Di Unit Rekam Medis Rumah Sakit. *Jurnal Manajemen Informasi dan Administrasi Kesehatan*, 2(1), 37–46.
- Siregar, E., Luddin, M. R., & Suyatno, T. (2019). The Effect of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior Toward Service Quality at Universitas Kristen Indonesia. *International Journal of Human Capital Management*, 3(1), 58-73.
- Statistik, B. P. (2019). *Analisis Mobilitas Tenaga Kerja: Hasil Survei Angkatan Kerja Nasional 2018*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Tindakan*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia (pertama)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ticoalu, L. K. (2013). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(4), 782–790.
- Vardhani, N. K. & A. S. P. T. (2018). Strategi Komunikasi Dalam Interaksi dengan Mahasiswa Pertukaran Asing. *Jurnal Gama Societa*, 2(1), 9-16.
- Wahono, D. S., & Mustaqim, Y. (2016). Pengaruh keadilan organisasi dan etos kerja islami terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan di BMT se-kabupaten Kudus. *EQUILIBRIUM: Jurnal Ekonomi Syariah*, 4(2), 269-283.