

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)

FACTORS AFFECTING ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)

Farida Rahmayanti¹, Silvia Kristanti Tri Febriana², Rooswita Santia Dewi³

*Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Lambung Mangkurat
Jl. A. Yani Km. 36,00 Banjarbaru Kalimantan Selatan, Kode Pos 70714, Indonesia*

E-mail: Farida.Ry92@gmail.com

ABSTRAK

*Penelitian ini menguji pengaruh konflik peran dan suasana kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Tujuan dari penelitian ini ialah untuk menemukan bukti adanya pengaruh konflik peran dan suasana kerja secara simultan dan secara parsial terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian ini menggunakan karyawan bagian produksi perusahaan X sebanyak 50 orang. Subjek penelitian dipilih menggunakan metode *purposive random sampling*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda. Hasil penelitian ini dapat menyimpulkan adanya pengaruh signifikan konflik peran dan suasana kerja terhadap *organizational citizenship behavior* secara simultan. Sedangkan secara parsial suasana kerja maupun konflik peran juga memberikan pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.*

Kata Kunci: *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Konflik Peran, dan Suasana Kerja.*

ABSTRACT

*This study examined the impacts of role conflict and working atmosphere on the *organizational citizenship behavior* (OCB). The objective of this study was to find the evidence of the effects of role conflict and work atmosphere simultaneously and partially on *organizational citizenship behavior* (OCB). The study subjects were the production employees of PT. Triteguh Manunggal Sejati in total of 50 people, which were selected using *purposive random sampling* method. This study employed quantitative method with a multiple linear regression technique. The results of the study indicated that the role conflict and the working atmosphere simultaneously had a significant impact on *organizational citizenship behavior*, while the role conflict and the working atmosphere partially had also a significant impact on *organizational citizenship behavior*.*

Keywords: *organizational citizenship behavior (OCB), role conflict, working atmosphere.*

Organizational citizenship behavior (OCB) lebih berkaitan dengan manifestasi seseorang (karyawan) sebagai makhluk sosial. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian terhadap kesejahteraan orang lain (Purba & Seniati, 2004). Selain itu, Garay (2006) menyebutkan jika *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya.

Penelitian yang secara khusus mengkaji OCB telah dilakukan oleh beberapa peneliti yakni: Fitriyani (2013) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel kepribadian dan *job embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian lain menunjukkan bahwa secara signifikan faktor motivasi kerja berpengaruh positif terhadap OCB pegawai kontrak (Paramita, 2008).

Newland (2012) mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi OCB antara lain kepuasan kerja, persepsi karyawan terhadap organisasi, karakteristik karyawan seperti pertentangan individu dengan kultur organisasi, serta hubungan antara atasan dengan bawahan. Kreitner dan Kinicki (dalam Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000) mengatakan bahwa faktor kepemimpinan dan karakteristik dari lingkungan kerja lebih baik menentukan perilaku anggota organisasi, daripada faktor kepribadian, sehingga mempengaruhi suasana kerja.

Suasana kerja merupakan sesuatu yang terdapat di dalam lingkungan kerja yang dirasakan oleh karyawan serta merupakan ciri khas instansi tersebut (Lewin dalam Hamsyah, 2004). Litwin & Meyer (dalam Wyasto, 2002) menyebutkan 6 (enam) dimensi suasana kerja yaitu: kesesuaian perasaan (*conformity*), tanggung jawab (*responsibility*), peraturan (*standard*), penghargaan (*reward*), keterbukaan (*clarity*) dan kerjasama (*team spirit*).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada Juli 2013 dengan beberapa karyawan PT. X, seringkali terjadi perbedaan persepsi tentang harapan dan

tujuan masing-masing karyawan. Karyawan sering mengalami hubungan yang kurang baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan, ketidakpuasan terhadap prosedur kerja, serta ketidakadilan dalam kompensasi yang diterima. Hal ini dapat menimbulkan ketegangan yang memicu ketidakpuasan dan berujung pada konflik.

Ketika individu merasakan adanya tuntutan yang saling bertentangan dari orang-orang di sekitar, maka individu tersebut sedang mengalami konflik peran. Jadi konflik peran adalah pertentangan rangkaian tuntutan atau harapan yang disampaikan oleh anggota-anggota perangkat peranan (*role set*) di mana pemenuhan satu tuntutan akan menghalangi pemenuhan tuntutan yang lainnya. Konflik peran juga dialami individu ketika nilai-nilai internal, etika, atau standar dirinya bertabrakan dengan tuntutan yang lainnya (Flippo & Munsinger, 1978).

METODE PENELITIAN

Populasi penelitian adalah karyawan tetap bagian produksi PT. X yang berjenis kelamin pria dan wanita dengan usia antara 20-40 tahun. Karyawan telah bekerja di PT. X minimal 1 tahun dengan tingkat pendidikan terakhir minimal SMP. Subjek berjumlah 50 orang pegawai bagian produksi dan dipilih menggunakan metode *purposive random sampling*. Untuk sampel *tryout* penelitian, alat ukur (skala) disebarkan terlebih dahulu dengan jumlah sampel sebanyak 150 orang. Instrumen dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) skala, yakni skala *organizational citizenship behavior* (OCB), skala konflik peran, dan skala suasana kerja. Skala *organizational citizenship behavior* (OCB), skala konflik peran, dan skala suasana kerja disebarkan oleh peneliti sendiri kepada masing-masing karyawan *tryout*. Peneliti menggunakan metode skala likert (*likert's summated ratings*) untuk mengetahui pengukuran jawaban responden.

Validitas dan reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan rumus *corrected item-total correlation*. Pengujian reliabilitas tiap alat ukur menggunakan teknik koefisien reliabilitas alpha. Menurut Azwar (2010) alat ukur yang dikenakan sekali saja pada sekelompok responden bertujuan untuk menghindari problem yang timbul pada reliabilitas tes ulang, yaitu efek bawaan dan respon penolakan.

Dari 60 aitem skala *organizational citizenship behavior*, terdapat 33 aitem yang valid dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,682. Kemudian untuk skala konflik peran diperoleh aitem yang valid sebanyak 23 butir dari 42 butir dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,513. Sedangkan untuk skala suasana kerja diperoleh 13 butir aitem yang valid dari 60 butir aitem semula dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,216.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: "ada pengaruh antara konflik peran dan suasana kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)".

Data hasil penelitian ini dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis regresi linier ganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data penelitian yang telah diperoleh terdiri atas skor jawaban tiap aitem-aitem pertanyaan, kemudian hasil tersebut diolah dengan menggunakan analisis statistik melalui bantuan komputer program SPSS. Analisis yang digunakan adalah autokorelasi, multikolinieritas, heteroskedastisitas, dan analisis regresi linier berganda.

Tabel 1. Kategorisasi Data Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Rentang	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X < 93$	Rendah	6	12%
$93 \leq X < 99$	Sedang	31	62%
$99 \leq X$	Tinggi	13	26%

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa sebanyak 6 (12%) subjek memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) yang rendah, 31 (62%) berada pada kategori yang sedang dan 13 (26%) berada pada kategori tinggi. Hal ini berarti secara umum subjek penelitian memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) yang sedang.

Tabel 2. Kategorisasi Data Variabel Konflik Peran.

Rentang	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X < 57$	Rendah	5	10%
$57 \leq X < 62$	Sedang	32	64%
$62 \leq X$	Tinggi	13	26%

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa sebanyak 5 (10%) subjek memiliki tingkat konflik peran yang rendah, 32 (64%) berada pada kategori yang sedang dan 13 (26%) berada pada kategori tinggi. Hal ini berarti secara umum subjek penelitian mengalami tingkat konflik peran yang sedang.

Tabel 3. Kategorisasi Data Variabel Suasana Kerja.

Rentang	Kategori	Frekuensi	Persentase
$X < 43$	Rendah	7	14%
$43 \leq X < 51$	Sedang	35	70%
$51 \leq X$	Tinggi	8	16%

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa sebanyak 7 (14%) subjek memandang suasana kerja diperusahaan kurang kondusif, 35 (70%) berada pada kategori yang sedang dan 8 (16%) berada pada kategori tinggi. Hal ini berarti secara umum subjek penelitian memandang kondusif suasana kerja diperusahaan.

Tabel 4. Normalitas dan Linearity Variabel.

Variabel	Normalitas	Linearity
OCB	Normal	Linear
Konflik Peran	Normal	Linear
Suasana Kerja	Tidak Normal	Tidak Linear

Pada penelitian ini dilakukan uji normalitas terhadap distribusi jumlah skor *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan jumlah skor konflik peran serta suasana kerja. Nilai signifikansi untuk skor OCB sebesar 0,096, skor konflik peran sebesar 0,200, dan skor suasana kerja sebesar 0,000. Populasi data *organizational citizenship behavior* (OCB) dan konflik peran berdistribusi normal. Sedangkan signifikansi variabel suasana kerja yang lebih kecil dari 0,05, menunjukkan bahwa populasi data suasana kerja tidak berdistribusi normal. Penelitian Norton (Lindquist, 1953) menunjukkan bahwa bilamana pada analisis statistik terhadap data hasil tes distribusinya tidak normal, maka yang penting harus diperhatikan adalah hasil yang tampak akan bergeser dari yang sebenarnya yakni berkisar 1-3%.

Pada linearity nilai signifikansinya adalah 0,039 ($< 0,05$) yang berarti antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* dengan konflik peran terdapat hubungan yang linier. Pada linearity nilai signifikansinya adalah 0,185 ($> 0,05$) yang berarti antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* dengan suasana kerja terjadi hubungan yang tidak linier. Menurut Sawono (2002) hubungan yang tidak linier ini dapat diatasi dengan melakukan regresi polinomial. Berdasarkan regresi polinomial didapatkan signifikansi konflik peran dengan OCB sebesar 0,03.

Tabel 5. Pengaruh Antar Variabel Secara Simultan.

Variabel	Secara Simultan
Konflik Peran dan Suasana Kerja dengan OCB	$F = 3,422$, $r = 0,127$ Berpengaruh secara signifikan

Melalui regresi linier berganda diperoleh nilai F observasi $> F$ tabel atau $3,422 > 3,195$, sehingga dapat diartikan bahwa ada pengaruh secara signifikan antara konflik peran dan suasana kerja secara bersama-sama terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan tabel model summary diperoleh angka R^2 atau R square sebesar 0,127 atau 12,7%. Hal ini menunjukkan bahwa presentasi sumbangan pengaruh variabel bebas (konflik peran dan suasana kerja) terhadap variabel terikat (*organizational citizenship behavior*) sebesar 12,7%. Sedangkan sisanya sebesar 87,3% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Pada variabel konflik peran didapatkan nilai t observasi $> t$ tabel ($2,208 > 2,012$) maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara konflik peran dengan *organizational*

citizenship behavior; sedangkan pada variabel suasana kerja diperoleh nilai t observasi $> t$ tabel ($2,154 > 2,012$) maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara suasana kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

Tabel 6. Pengaruh Antar Variabel Secara Parsial.

Variabel	Secara Parsial
Konflik Peran dengan OCB	$t = 2,208$ Berpengaruh secara signifikan
Suasana Kerja dengan OCB	$t = 2,154$ Berpengaruh secara signifikan

Menurut Ibrahim, Idris & Usman (2012) konflik peran berkaitan secara negatif dengan OCB, dan tekanan waktu dipekerjaan juga berhubungan secara negatif dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Dengan kata lain semakin tinggi konflik yang dialami dalam pekerjaan, semakin rendah karyawan terikat dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun, hal ini berbeda dengan temuan pada penelitian ini, nilai koefisien regresi variabel konflik peran (X_1) yang didapat sebesar 0,187 dan koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara konflik peran dengan *organizational citizenship behavior*, semakin besar/tinggi nilai konflik peran maka nilai *organizational citizenship behavior* juga tinggi. Hal ini mungkin berkaitan dengan perbedaan dalam mempersepsikan konflik yang terjadi.

Ketidaksesuaian temuan diatas, dapat dijelaskan melalui penelitian yang dilakukan Wech (dalam Sandjaja & Handoyo, 2012), diperoleh bahwa karyawan yang mengalami tingkat konflik yang tinggi akan merasa bertanggung jawab untuk mempertahankan performa kerja in-role agar tetap tinggi, dikarenakan akan menjadi salah satu bagian dari evaluasi yang dilakukan atasan. Pada saat yang bersamaan karyawan termotivasi untuk menyelesaikan masalah personal terlebih dahulu.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa karyawan PT. X didapatkan bahwa ada keterkaitan antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan motivasi kerja yang dirasakan para karyawan. Pada umumnya pada diri seorang pekerja ada dua hal penting yang dapat memberikan motivasi atau dorongan yaitu masalah *compensation* dan *expectancy* (Hughes dalam Paramita, 2008). Khususnya masalah *compensation* sebagai imbalan jasa dari perusahaan kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya selalu dijadikan sebagai tolok ukur perasaan kepuasan atau tidaknya seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya.

Kebutuhan manusia sendiri merupakan salah satu faktor penentu tingkat *organizational citizenship behavior* yang dilakukan karyawan PT. X. Para karyawan menganggap perusahaan telah memotivasi pegawai seperti apa yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam *Two Factors Motivation Theory*. Menurut pendapat Herzberg orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan (dalam Hyun, 2009). Faktor pertama yakni

kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan pemeliharaan (*Maintenance factors*). Menurut karyawan PT. X, faktor-faktor pemeliharaan yang telah diterapkan oleh perusahaan meliputi balas jasa, kondisi kerja fisik, serta kepastian pekerjaan.

Faktor kedua adalah faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan tingkat prestasi yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, akan menimbulkan rasa ketidakpuasan. Serangkaian faktor ini dinamakan *satisfiers* atau *motivators* yang meliputi: Prestasi (*achievement*); Pengakuan (*recognition*); Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*); Tanggung jawab (*responsibility*); Kemajuan (*advancement*); Pengembangan potensi individu (*the possibility of growth*).

Victor Vroom dalam Teori Harapan (Robbins, 2001) mengatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut individu yang bersangkutan. Teori Harapan terfokus pada tiga hubungan, yaitu: Hubungan Upaya Kinerja, yakni probabilitas yang dipersepsikan yang dikeluarkan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu untuk mendorong kinerja; Hubungan Kinerja Ganjaran, yakni derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa kinerja pada satu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan; Hubungan Ganjaran Tujuan Pribadi, yakni derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu yang bersangkutan.

Seperti yang diutarakan Teori Harapan bahwa salah satu harapan yang dibawa oleh para karyawan PT. X ketika memasuki perusahaan adalah *reward*. *Reward* nyata yang diterima seorang pegawai, biasanya berupa apa yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti gaji, keamanan kerja, promosi, pujian, kedudukan, pengakuan dan penghargaan. Apa yang diberikan oleh organisasi sebagai balas jasa atas tenaga pegawai ini biasanya disebut dengan *outcomes*. Sepanjang *outcomes* yang diterima oleh pegawai sesuai dengan input dan kualifikasinya, maka individu tersebut tidak akan terganggu dengan apa yang diterima oleh pegawai lain dan juga tidak akan terganggu dengan pekerjaan atau organisasi lain.

Pada variabel suasana kerja, nilai signifikansi variabel ini adalah 0,185 ($>0,05$) yang berarti antara variabel *organizational citizenship behavior* dengan suasana kerja terjadi hubungan yang tidak linier. Kemudian dilakukan uji polynomial untuk mengatasi permasalahan non-linier ini (Sawono, 2002). Melalui uji ini diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,03 ($<0,05$) artinya variabel suasana kerja mempengaruhi variabel *organizational citizenship behavior* secara signifikan.

Pada variabel suasana kerja diperoleh nilai t observasi $> t$ tabel ($2,154 > 2,012$) maka dapat

disimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara suasana kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Semakin kondusif suasana kerja yang terjadi dalam perusahaan maka semakin memunculkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa 70% karyawan mempersepsikan suasana kerja perusahaan tersebut sesuai dengan kebutuhan karyawan secara umum, yang membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Litwin & Stringer's (dalam Wasposito & Minadaniati, 2012) mendefinisikan suasana kerja/iklim organisasi sebagai satu set ciri yang dapat diukur tentang lingkungan kerja, yang berpengaruh pada persepsi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian yang pernah dilakukan oleh Wasposito & Minadaniati (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Semakin karyawan memandang lingkungan kerjanya kondusif maka akan semakin memunculkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB).

SIMPULAN

Pada variabel konflik peran, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara konflik peran dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Pada penelitian ini ditemukan koefisien variabel konflik peran yang bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif antara konflik peran dengan OCB, semakin besar/tinggi nilai konflik peran maka OCB juga tinggi. Motivasi yang bersumber dari kompensasi dan harapan, kebutuhan manusia (*two factors motivation theory*) yakni faktor kebutuhan akan kesehatan dan faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis, persepsi positif yang dibangun karyawan terhadap konflik peran, dan lama kerja karyawan didapatkan berpengaruh pada hasil penelitian.

Pada variabel suasana kerja, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara suasana kerja terhadap OCB. Semakin kondusif suasana kerja yang terjadi dalam perusahaan maka semakin memunculkan OCB pada karyawan. Sedangkan pada pengujian secara simultan, diperoleh hasil bahwa ada peranan secara signifikan antara konflik peran dan suasana kerja secara bersama-sama terhadap OCB.

Dari hasil penelitian, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh berbagai pihak. Saran untuk pihak perusahaan diharapkan mampu meningkatkan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi; mengadakan kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan oleh semua karyawan sehingga lebih meningkatkan interaksi antar karyawan.

Bagi para karyawan diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan *organizational citizenship behavior* yang sudah terjalin kuat antar karyawan; serta diharapkan lebih termotivasi untuk meningkatkan hasil kerjanya (kinerja).

Bagi peneliti-peneliti berikutnya yang ingin mengadakan penelitian serupa agar dapat menambahkan variabel bebas lain seperti kepuasan kerja, maupun komitmen organisasi, yang mungkin berpengaruh terhadap munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB), suasana kerja yang kondusif serta meminimalisir munculnya konflik peran; melakukan penelitian lebih mendalam melalui metode kualitatif dengan variabel yang sama.

Penelitian ini memberikan sumbangan yang berarti bagi perkembangan teori organisasi, di mana suasana kerja yang kondusif terbukti memperkuat temuan-temuan peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa suasana kerja berhubungan positif dan memberikan pengaruh yang signifikan bagi OCB; Perkembangan era globalisasi adalah alasan untuk selalu melakukan kajian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi OCB. Konflik peran yang signifikan berpengaruh secara positif pada OCB menunjukkan jika ada faktor lain seperti motivasi, pengharapan, serta lama masa bekerja yang berkontribusi pada OCB.

DAFTAR PUSTAKA

- Azwar, S. (2010). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fitriyani, W. (2013). Pengaruh Kepribadian Dan Job Embeddedness Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Pt. Hadji Kalla Makassar. Skripsi tidak diterbitkan. Makassar: Universitas Hasanuddin. Diakses tanggal 11 November 2013, dari www.repository.unhas.ac.id.
- Flippo, E., B., & Munsinger, G., M. (1978). *Management : Fourth Edition*. United States of America. Library of congress cataloging in publication data.
- Garay, H., D., V. (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi. *Sinergi, Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8 (1), 33-42. Diakses tanggal 12 November 2013, dari www.jurnal.uui.ac.id.
- Hamsyah, A. (2004). Analisis Pengaruh Suasana Kerja Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Perawat Di Bangsal Rawat Inap RSUD Ungaran. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: Universitas Diponegoro. Diakses tanggal 11 November 2013, dari <http://eprints.undip.ac.id>.
- Newland, S., J. (2012). Organizational Citizenship Behavior-Individual or Organizational Citizenship Behavior-Organization: Does the Underlying Motive Matter?. Diakses tanggal 8 September 2013, dari <http://digitalcommons.wku.edu/theses/1159>.
- Paramita, A., R. (2008). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi OCB Pegawai Kontrak (Studi Pada Pegawai Kontrak Di Universitas Diponegoro Semarang). *Tesis tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro. Diakses tanggal 11 November 2013, dari www.eprints.undip.ac.id.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. Diakses tanggal 11 September 2013, pada www.jom.sagepub.com.
- Purba, D., E., & Seniati, A., L. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora*, 8, 105-111. Diakses tanggal 12 November 2013, dari www.jurnal.ui.ac.id.
- Hyun, S. (2009). Re-examination of Herzberg's Two-Factor Theory of Motivation in the Korean Army Foodservice Operation. *Graduate Theses and Dissertations. Iowa State University*. Diakses tanggal 21 Januari 2014. Dari <http://lib.dr.iastate.edu/etd>.
- Ibrahim, Y., Idris, J., & Usman, N. (2012). Manajemen Konflik Dalam Peningkatan Produktivitas Di Akademi Kebidanan Muhammadiyah Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1 (1), 1-15. Diakses tanggal 12 November 2013, dari www.ejournal.unigha.ac.id.
- Sawono, J. (2002). Model-Model Linier dan Non-Linier dalam IBM SPSS 21: Prosedur-Prosedur Alternatif untuk Riset Skripsi. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sandjaja, M. Handoyo, S. (2012). Pengaruh Leader Member Exchange dan Work Family Conflict terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi* 1 (2). Diakses tanggal 1 Januari 2014, pada <http://journal.unair.ac.id>.
- Stephen. P. Robbins., (2001). *Organizational Behavior Foundation Of Individual Behavior*. New jersey: Prentice Hall.
- Waspodo, A. & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan pada PT. tribus swadaya Depok. *Jurnal riset manajemen sains indonesia (JRMSI)* 3(1). Diakses tanggal 1 Januari 2014 pada www.jrmsi.com.
- Wyasto, L., S. (2002). Analisis Hubungan Suasana Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Panti Waluyo Surakarta. *Tesis tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro. Diakses tanggal 11 November 2013, pada www.eprints.undip.ac.id.