

---

## **ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DILIHAT DARI PENGARUH IKLIM SEKOLAH, KEADILAN ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI**

Niko Sudibjo<sup>1\*)</sup>, Yenny Widjaja<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup>Universitas Pelita Harapan, Jakarta <sup>2</sup>

<sup>\*)</sup>Corresponding author, e-mail: niko.sudibjo@uph.edu

### **Abstract**

Employees who work voluntarily more than they assigned are positive things that can advance their organization. The willingness of employees to work voluntarily beyond their duties is called organizational citizenship behavior. This study aims to determine the effect of school climate, organizational justice, and organizational commitment to organizational citizenship behavior in XYZ School Jakarta. With 43 respondents, the data obtained through the questionnaire were analyzed using the PLS SEM method. The results of this study showed that school climate, organizational justice and organizational commitment have a positive effect on organizational citizenship behaviour.

**Keywords:** organizational citizenship behavior, organizational commitment, organizational justice, school climate

### **Abstrak**

Karyawan yang melakukan pekerjaan secara sukarela melebihi dari tugas yang diberikan adalah hal positif yang dapat memajukan organisasi di tempat mereka bekerja. Kemauan secara sukarela karyawan bekerja melebihi tugasnya disebut organizational citizenship behaviour. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim sekolah, keadilan organisasi, komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior di Sekolah XYZ Jakarta. Dengan jumlah responden sebanyak 43 orang, data yang diperoleh melalui kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan metode PLS SEM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa iklim sekolah, keadilan organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior.

**Katakunci:** *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi, keadilan organisasi, iklim sekolah

**How to Cite:** Sudibjo, Niko & Widjaja, Yenny. (2020). *Organizational Citizenship Behavior Dilihat Dari Pengaruh Iklim Sekolah, Keadilan Organisasi, Dan Komitmen Organisasi*. *Jurnal Dinamika Pendidikan*, 13(1): pp. 47-56. DOI: <https://doi.org/10.33541/jdp.v13i1.1356>

## Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi terdapat berbagai jenis aset sebagai pendukung yang menggerakkan aktivitas dalam organisasi tersebut. Dalam perkembangannya, organisasi yang baik akan mengutamakan aset sumber daya manusia sebagai upaya menyikapi perubahan lingkungan dan teknologi, agar dapat mempertahankan keunggulan dan keunikannya sehingga tetap *exist*, melangsungkan kehidupannya. Oleh sebab itu, SDM berperan menjadi faktor penentu dalam pencapaian organisasi. Terlebih lagi dengan semakin ketatnya kompetisi antar organisasi di era modern ini, organisasi perlu menyadari bahwa SDM yang berkualitas diperlukan dalam membangun dan mengembangkan organisasi.

Organisasi membutuhkan partisipasi dari karyawannya untuk melakukan upaya yang maksimal demi kebaikan organisasi. Upaya maksimal tersebut adalah bekerja lebih dari deskripsi tugas dan tanggung jawab yang dimiliki serta bersedia melaksanakan pekerjaan melebihi harapan dari organisasi. Perilaku kerja seperti inilah yang dinamakan sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship behavior*, menurut Colquitt et al. (2015), adalah aktivitas sukarela dari seorang pekerja untuk memberikan sumbangsih terhadap perusahaan atau organisasi dengan melaksanakan pekerjaan melebihi deskripsi pekerjaan dan tanggung jawab yang dimiliki sehingga berdampak pada peningkatan kualitas organisasi. Tang dan Ibrahim (1998) mengemukakan lima dimensi yang dimiliki OCB, diantaranya *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *courtesy* dan *sportmanships*.

*Altruism* adalah perilaku memberi bantuan pada orang lain atau kelompok yang mengalami kesulitan atau persoalan pekerjaan. *Conscientiousness* diartikan sebagai kepribadian seseorang yang ditunjukkan dalam bentuk ketepatan waktu bekerja, tingkat ketidakhadiran rendah, dan keinginan untuk melebihi harapan atau target pekerjaan yang diberikan. *Civic virtue* merupakan peran karyawan yang baik dalam organisasi yang dapat ditunjukkan melalui kesediaannya secara sukarela terlibat dalam diskusi dan pertemuan organisasi, selalu mengikuti perkembangan mengenai organisasi, dan lain-lain. *Courtesy* diartikan sebagai kebaikan hati karyawan untuk mau berbagi informasi penting kepada rekan kerja secara terbuka dan memiliki kemauan dalam menolong orang lain. *Sportmanships* merupakan sikap yang dimiliki karyawan untuk tetap bersikap baik kepada rekan kerja dalam situasi apapun. (Colquitt et al., 2015).

OCB merupakan harapan bagi setiap organisasi terhadap karyawannya. Pada kenyataannya, perilaku OCB diyakini menjadi hal yang positif bagi organisasi, walaupun tidak mudah ditemukan. OCB bisa terbentuk dari beragam faktor yang ada pada organisasi, diantaranya apabila seorang karyawan mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasi tempatnya bekerja, ia akan memiliki keyakinan yang baik pada organisasi tersebut sehingga karyawan bersedia melakukan apapun demi mensukseskan organisasi tempat ia bekerja (Luthans 2011; Choi et al., 2014; Elamin dan Tlaiss, 2015). Faktor lain yang juga diduga mempengaruhi OCB adalah keadilan organisasi dan iklim dalam organisasi.

Robbins & Judge (2007) memaparkan, komitmen organisasi adalah suatu kemauan pegawai untuk bertahan menjadi anggota dari suatu organisasi. Artinya, komitmen organisasi berhubungan dengan tujuan atau kemauan individu dalam mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut. Komitmen ini menjadi penting dalam organisasi karena berkorelasi positif dengan produktivitas kerja dan berkorelasi negatif dengan ketidakhadiran dan *turnover* karyawan. Orang-orang yang memiliki kinerja baik bahkan sangat baik, namun tidak berkomitmen maka mereka akan dengan mudah meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja. Maka dari itu, tidaklah cukup bagi sebuah organisasi untuk memiliki orang-orang berbakat yang melakukan pekerjaan mereka dengan baik saja (Colquitt et al. 2015, 64). Namun perlu dipikirkan bagaimana organisasi untuk mempertahankan karyawannya dalam jangka waktu yang panjang agar organisasi dapat memperoleh benefit dari usaha mereka.

*Justice* (keadilan) adalah perasaan mendapatkan perlakuan yang sama yang diterima atas keputusan yang diambil pemimpin. Ketika karyawan dalam sebuah organisasi menerima tingkat *justice* yang tinggi, berarti hasil keputusan yang diberikan bersifat adil dan proses pemutusannya diimplementasikan bersifat adil pula. Studi yang telah dilakukan sebelumnya menemukan bahwa persepsi keadilan organisasi sangat mempengaruhi sikap karyawan. Mereka menyatakan bahwa sikap seperti kepuasan kerja karyawan, *turnover intention*, komitmen organisasi, dan OCB berkorelasi dengan persepsi keadilan di tempat kerja (Colquitt et al. 2001).

Iklm sekolah merupakan faktor penting dalam menentukan keberlangsungan suatu organisasi. Iklm sekolah merupakan suasana lingkungan kerja yang ada di sebuah sekolah, dan bersifat psikologis yang diyakini memiliki pengaruh terhadap sikap dan perilaku pegawai serta kinerjanya. Taigiuri dan Litwin (2009) menjelaskan iklim sebagai kualitas lingkungan internal organisasi yang mudah berubah dan dirasakan oleh anggota organisasi sehingga dapat berpengaruh terhadap perilaku karyawan. Sedangkan Davis dan Newstrom (2001) menyebutkan iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang menjadikan organisasi tersebut unik dan berbeda dari organisasi lainnya. Hal ini mengacu pada masing-masing entitas organisasi dalam memandang organisasi tersebut. Iklim menggambarkan atmosfer dan apa yang nyata terjadi dalam individu, apa yang dirasakan individu terkait dengan organisasi sehingga memungkinkan individu untuk bereaksi dengan berbagai cara terhadap masalah-masalah yang terjadi dalam organisasi.

Sekolah XYZ Jakarta merupakan sekolah yang sedang berkembang dan terus berusaha meningkatkan kualitas dan mutu pengajaran serta kepercayaan masyarakat atas sekolah ini. Sekolah XYZ Jakarta sama seperti sekolah yang menggunakan kurikulum internasional dan merekrut guru baik lokal maupun asing. Karyawan maupun siswa di sekolah berkomunikasi dengan menggunakan Bahasa Inggris sebagai pengantar, mengingat para siswanya juga berasal dari berbagai negara.

Mengingat sudah banyaknya sekolah-sekolah yang menawarkan pelayanan dan kurikulum yang serupa disertai dengan keunggulan masing-masing maka agar tidak kehilangan atau kalah bersaing dibutuhkan kinerja terbaik yang ditampilkan oleh para guru dan staff administrasi dalam melayani *customer*, dimana dalam hal ini adalah orang tua dan para murid. Kinerja yang terbaik ini dapat terwujud apabila seluruh karyawan Sekolah XYZ Jakarta memiliki komitmen yang tinggi, lingkungan yang mendukung, manajemen yang adil dan juga perilaku ekstra, yaitu *organizational citizenship behavior*.

## Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah XYZ Jakarta. Responden dalam penelitian ini adalah guru dan staf yang berjumlah 43 orang yang seluruhnya merupakan populasi penelitian / sampel jenuh. Instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner tertutup dengan menggunakan model skala likert (skala 1-5). Penelitian dilakukan melalui pendekatan kuantitatif, kemudian dianalisis secara deskriptif sedangkan pengujian hipotesis menggunakan PLS-SEM (*Structural Equation modelling*) dengan bantuan program *smartPLS*. Pengujian reliabilitas dan validitas juga dilakukan karena hal ini merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi dalam menggunakan pendekatan ini. Nilai koefisien jalur digunakan sebagai dasar untuk menentukan penerimaan atau penolakan hipotesis.

## Hasil dan Pembahasan

### Profil Responden

Profil responden disajikan berdasarkan posisi kerja, usia, pendidikan, dan lama bekerja dan dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Profil Responden**

No	Uraian	Karakteristik	Persentase
1.	Posisi	Guru	73%
		Staff	27%
2.	Usia	20 – 25 tahun	15%
		26 – 30 tahun	24%
		31 – 35 tahun	22%
		36 – 40 tahun	29%
		>40 tahun	10%
3.	Pendidikan	S1	66%
		S2	34%
4.	Lama Bekerja	0-1 tahun	22%
		2-3 tahun	37%
		4-5 tahun	34%
		>6 tahun	7%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

**Uji *Outer Model***

**Tabel 2. Nilai AVE tiap variabel penelitian**

Variabel	Nilai AVE	Akar kuadrat AVE
Komitmen organisasi (KO)	0,575	0,758
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	0,537	0,733
Keadilan organisasi (KDO)	0,606	0,779
Iklm sekolah (IS)	0,588	0,767

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Hasil uji AVE pada tabel 2 menunjukkan bahwa setiap variabel telah memenuhi persyaratan validitas *convergent* ( $>0.50$ ). Ada 20 pernyataan dalam angket tertutup dinyatakan valid. Beberapa butir dihapus karena nilai *loading factor* berada di bawah 0.70. Hasil pengolahan data mengenai *loading factor* terlihat pada tabel 3.

**Tabel 3. Hasil uji validitas *convergent* dengan *outer loadings***

Variabel	Item Pernyataan	Outer Loading
<b>Komitmen organisasi</b>	KO16	0,782
	KO17	0,739
	KO19	0,744
	KO20	0,766
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	OCB10	0,655
	OCB14	0,707
	OCB15	0,759
	OCB7	0,803
<b>Keadilan organisasi</b>	KDO22	0,649
	KDO23	0,789
	KDO24	0,873
	KDO25	0,786
<b>Iklm sekolah</b>	IS28	0,819
	IS29	0,794
	IS30	0,804
	IS31	0,731
	IS33	0,826
	IS36	0,712
	IS37	0,708
	IS38	0,727

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Penghitungan nilai akar kuadrat AVE juga memiliki validitas *discriminant* yang baik, karena nilai akar kuadrat AVE suatu variabel lebih tinggi dari variabel lainnya. Hasil uji validitas *discriminant* dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 4. Hasil uji validitas *discriminant***

	KO	OCB	KDO	IS
KO	<b>0.758</b>			
OCB	0.676	<b>0.733</b>		
KDO	0.475	0.764	<b>0.779</b>	
IS	0.636	0.717	0.707	<b>0.767</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Tabel 5 berikut ini memperlihatkan nilai *composite reliability* tertinggi adalah pada variabel iklim sekolah dengan nilai 0,919. Nilai *composite reliability* pada semua variabel menunjukkan nilai di atas 0.7 sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

**Tabel 5. Hasil Uji reliabilitas**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Komitmen Organisasi	0,844
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,822
Keadilan organisasi	0,859
Iklim sekolah	0,919

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

**Model Struktural (*Inner Model*)**

Pada model struktural dilakukan dua pengujian, yaitu uji multikolinearitas dan uji kesesuaian model. Menurut Ghazali & Latan (2015), uji multikolinearitas dilaksanakan melalui penghitungan value VIF (*Variance Inflation Factor*). Semakin tinggi value VIF yang dihasilkan, maka semakin kuat kolinearitas yang terjadi antar variabel eksogenya.

**Tabel 6. Hasil uji Multikolinearitas (*Collinearity Statistics – VIF*)**

Variabel Eksogen	VIF	
	KO	OCB
<i>z</i>		
Iklm Organisasi		1,685
Keadilan organisasi	1,999	2,003
Iklm sekolah	1,999	2,607

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Melalui nilai VIF yang tersaji di Tabel 6, seluruh variabel diketahui berada pada angka di bawah 5,00. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa tidak terjadi multikoleniaritas antar variable eksogen.

Nilai *R-Square* pada tabel 7 di bawah ini, menunjukkan bahwa 72% *organizational citizenship behaviour* dijelaskan oleh tiga variabel endogen dalam penelitian, yaitu iklim sekolah, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi. Sedangkan keadilan organisasi dan iklim sekolah dapat menjelaskan komitmen organisasi Sekolah XYZ Jakarta sebesar 40%. Sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang belum diketahui.

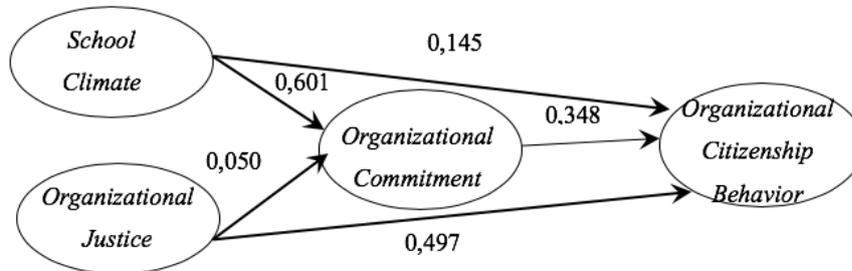
**Tabel 7. Uji Kesesuaian Model**

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Komitmen Organisasi	0,406
<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	0,719

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2019)

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis melalui aplikasi *SmartPLS* dilaksanakan melalui analisis besaran nilai *path coefficient* (koefisien jalur) melalui *bootstrapping*.



Gambar 1. Model Penelitian dan Koefisien Jalur

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan model penelitian dan koefisien jalur yang didapat maka OCB dipengaruhi oleh iklim sekolah sebesar 0,145, keadilan organisasi sebesar 0,497, sedangkan komitmen organisasi sebesar 0,348. Diantara ketiga variabel tersebut keadilan organisasi mempunyai pengaruh terbesar dan memiliki peranan penting dibandingkan dengan variabel lainnya. Diketahui juga bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh iklim sekolah sebesar 0,601 dan keadilan organisasi sebesar 0,050. Sementara itu komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* mempunyai pengaruh lebih besar (sebesar 0,209) dibandingkan iklim sekolah mempengaruhi OCB secara langsung. Artinya pengaruh tidak langsung iklim sekolah ke OCB menjadi lebih baik apabila melalui komitmen organisasi. Sedangkan komitmen organisasi tidak berdampak secara berarti sebagai variabel *intervening* (sebesar 0,017) dalam mempengaruhi secara langsung keadilan organisasi terhadap OCB.

Pembahasan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa sebagian besar karyawan Sekolah XYZ Jakarta memiliki OCB yang baik. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana responden memilih item yang mendukung perilaku yang mengarah ke OCB.

Pada komitmen organisasi, rata-rata para responden sangat setuju bahwa mereka sejalan dengan nilai-nilai organisasi, dimana mereka merasa nyaman dan sangat peduli akan masa depan organisasi ini. Responden juga setuju untuk memberikan saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi. Hasil ini sejalan dengan pernyataan Colquit (2015) yang mengatakan bahwa pekerja yang berkomitmen, adalah pekerja yang mencoba untuk menjadikan organisasi tempat ia bekerja sebagai identitas dirinya dengan jalan menginternalisasi tujuan dan *value* organisasi, serta berkeinginan memberikan upaya lebih untuk organisasi.

Robbins & Judge (2007) mengemukakan bahwa salah satu dimensi keadilan organisasi, yaitu keadilan interaksional, sebagai rasa adil yang diterima berdasarkan bagaimana seorang individu dihargai dan dihormati, terutama oleh orang lain yang memiliki otoritas di atasnya. Hasil penelitian menunjukkan hal yang serupa, yaitu para responden sangat setuju bahwa mereka mendapatkan perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia, perlakuan yang sama tanpa ada perbedaan atau diskriminasi, serta mereka mendapatkan informasi yang transparan.

Iklim sekolah yang positif membantu orang merasa aman secara sosial, emosional dan fisik di sekolah. Para responden sangat setuju bahwa Sekolah XYZ Jakarta mempunyai

iklim sekolah yang baik. Hal ini sejalan dengan *National School Climate Council* yang menyatakan bahwa empat faktor yang ada mendukung iklim sekolah adalah faktor keamanan, lingkungan akademik yang baik dan teratur, hubungan yang baik antar anggota komunitas, serta lingkungan sekolah yang bersih dan kondusif.

## Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan dari penelitian ini adalah: iklim sekolah berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan Sekolah XYZ Jakarta, artinya perbaikan pada iklim sekolah akan meningkatkan komitmen organisasi. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan Sekolah XYZ Jakarta, artinya perbaikan pada keadilan organisasi akan meningkatkan komitmen organisasi. Iklim sekolah berpengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah XYZ Jakarta, artinya perbaikan pada iklim sekolah akan meningkatkan OCB. Keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah XYZ Jakarta, artinya perbaikan pada keadilan organisasi akan meningkatkan OCB. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB karyawan Sekolah XYZ, artinya perbaikan pada komitmen organisasi akan meningkatkan OCB.

Pada penelitian ini ditemukan bahwa keadilan organisasi memegang peranan penting bagi karyawan di Sekolah XYZ Jakarta. Oleh sebab itu terdapat beberapa hal yang dapat diimplementasikan. Pertama, pihak manajemen, dalam hal ini Yayasan pemilik Sekolah XYZ Jakarta diharapkan untuk mengevaluasi dan menindaklanjuti hal-hal yang berkaitan dengan variabel keadilan organisasi. Penting bagi pihak sekolah untuk memberikan informasi yang jelas saat diminta oleh karyawan, seperti adanya *job description* dan tujuan yang ingin dicapai. Keterbukaan akan proses pengambilan keputusan di dalam organisasi menjadi penting bagi karyawan Sekolah XYZ Jakarta. Kedua, Sekolah perlu terus mengadakan kegiatan kebersamaan yang rutin bagi karyawan untuk dapat meningkatkan hubungan yang akrab di antara karyawan, yang dapat dilakukan melalui kegiatan *outing*, *family day*, *sports day*, *outbound*. Kebersamaan dan keterikatan yang terjalin kuat akan meningkatkan iklim sekolah yang pada akhirnya akan meningkatkan OCB karyawan Sekolah XYZ Jakarta. Ketiga, tidak semua karyawan memiliki OCB dan komitmen yang tinggi. Tidak semua karyawan bersedia memberikan waktu untuk menolong koleganya secara sukarela. Tidak semua karyawan mau bekerja lembur. Berdasarkan data yang didapat dari penelitian ini, maka bisa disimpulkan bahwa sejumlah guru merasa terganggu bila ada kegiatan sekolah yang dilaksanakan di luar jam kerja, misal mengadakan acara atau konser. Oleh sebab itu, penting untuk dipertimbangkan oleh pimpinan sekolah ketika hendak melaksanakan kegiatan di luar jam kerja. Apabila memang diperlukan adanya pengadaan kegiatan di luar jam kerja, maka pihak sekolah dalam hal ini mungkin pimpinan sekolah perlu menjelaskan tujuan dan urgensi dari kegiatan yang akan dilaksanakan se jelas mungkin, sehingga dapat diterima oleh para karyawan sekolah.

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya. Pertama, penelitian ini hanya mengambil data dari satu unit sekolah yang sampelnya diambil dari keseluruhan populasi. Apabila dapat dilakukan pada populasi yang lebih besar, maka hasilnya akan lebih merepresentasikan kondisi yang sebenarnya. Kedua, dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour*. Diyakini masih banyak variabel lainnya yang dapat digunakan dalam melihat OCB seperti *job satisfaction*, *job involvement*, motivasi dan lain-lain. Ketiga, mempelajari lebih detail pengaruh iklim sekolah dan keadilan organisasi melalui komitmen organisasi.

---

## Referensi

- Cabarcos, M. A., Pinho, A. I., & Rodriguez, P. V. (2015). Organizational justice and personal initiative, mediating role of affective commitment. *Journal Of Service Theory And Practice*, 25(66), 854-876. doi: 10.1108/JSTP-09-2014-0218
- Colquitt, Jason A., Lepine, Jeffery A., & Wesson, Michael J. *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace (4<sup>th</sup> ed)*. New York: McGraw-Hill, 2015.
- Choi, Byoung Kwon, Hyoung Koo Moon, Wook Ko, Kyoung Min Kim. 2014. A Cross-Sectional Study of The Relationships Between Organizational Justices and OCB: Roles of Organizational Identification and Psychological Contracts. *Leadership & Organization Development Journal*; Vol. 35 (6):530 – 554.
- Davis, Keith dan Newstrom. (2001). *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Elamin, Abdallah M., Hayfaa A. Tlaiss. 2015. Exploring The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Justice in the Islamic Saudi Arabian context. *Employee Relations*, Vol. 37 (1):2-29.
- Ghozali, Imam & Hengky Latan. *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2<sup>nd</sup> ed.)*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 2015.
- Luthans, F. *Organization Behavior: An Evidence-Based Approach*, 12th ed. Singapore: Mc Graw-Hill Companies, Inc., 2011.
- Robbins SP, et al. *Perilaku Organisasi* ed 12, Jakarta: Salemba Empat, 2006.
- Robbins SP, dan Judge. *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba, 2007
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Organizational Behavior (13<sup>th</sup>ed.)*. New Jersey: Pearson Education Inc, 2007.
- Taigiuri, R. dan Litwin, G. *Organizational Climate: Expectations of a Concept*. Boston: Harvard University Press, 2009.
- Tang, L.T., dan Ibrahim."Antecedents of Organizational Citizenship Behavior Revisited: Public Personel in The United States and in The Middle East". *Public Personnel Management*, Vol. 27, 4:529-551, 1998.