

Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Job Insecurity Terhadap Organisational Citizenship Behaviour Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening

by

Ni Luh Putu Krishna Udayani ⁽¹⁾
Ni Nyoman Sunariani ⁽²⁾

Undiknas Graduate School
Jl. Waturenggong No.164 Denpasar, Bali.

krishna_udayani@yahoo.co.id ⁽¹⁾
nyomansunariani@undiknas.ac.id ⁽²⁾

ABSTRACT

Research conducted at Hotel The Samaya Ubud Bali aims to determine the influence of organizational culture on organizational commitment. To determine the effect of career development on organizational commitment. To know the influence of job insecurity on organizational commitment. To know the effect of organizational commitment to OCB. To know the effect of organization culture to OCB. To identify the influence of career development on OCB. To know the influence of job insecurity on OCB. Data collection using questionnaire. Sampling technique using non probability sampling with sample saturated as many as 130 respondents. Data analysis technique used in this research is by using SEM (Structural Equation Modeling) with program of AMOS for Windows version 22. The result of research shows the influence of latent variable organizational culture (X1) to the latent variable organizational commitment (Y1) is positively significant. The influence of latent variable career development (X2) on the latent variable organizational commitment (Y1) is positively significant. The influence of latent variable Job Insecurity (X3) to the latent variable organizational commitment (Y1) is negatively significant. The influence of the latent variable organizational commitment (Y1) to the latent variable OCB (Y2) is positively significant. The influence of latent variable culture organization (X1) to latent variable OCB (Y2) is positively significant. The influence of latent variable career development (X2) on OCB latent variable (Y2) is positively significant. The influence of latent variable job insecurity (X3) to the latent variable OCB (Y2) is negatively significant.

Keywords : Organizational culture, career development, job insecurity, organizational commitment and organizational citizenship behavior

ABSTRAK

Penelitian yang dilakukan di hotel The Samaya Ubud Bali ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap OCB. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap OCB. Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap OCB. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional. Untuk mengetahui pengaruh *job insecurity* terhadap komitmen organisasional. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik sampling menggunakan *non probability sampling* dengan sampel jenuh sebanyak 130 responden. Teknik analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM (*structural equation modeling*) dengan program *AMOS for windows* versi 22. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh variabel budaya organisasi (X1) terhadap variabel laten OCB (Y2) adalah *positif signifikan*. Pengaruh variabel laten pengembangan karir (X2) terhadap variabel laten OCB (Y2) adalah *positif signifikan*. Pengaruh variabel laten *job insecurity* (X3) terhadap variabel laten OCB (Y2) adalah *negative signifikan*. Pengaruh variabel laten komitmen organisasional (Y1) terhadap variabel laten OCB (Y2) adalah *positif signifikan*. Pengaruh variabel laten budaya organisasi (X1) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah *positif signifikan*. Pengaruh variabel laten pengembangan karir (X2) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah *positif signifikan*. Pengaruh variabel laten *job insecurity* (X3) terhadap variabel laten komitmen organisasional (Y1) adalah *negative signifikan*.

Kata kunci: Budaya organisasi, pengembangan karir, *job insecurity*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior*.

I. PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan/ organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM, SDM tersebut akan baik kinerjanya bila dipimpin dan dikelola dengan baik. SDM dapat di kelola dengan baik bila setiap pemimpin atau bagian yang menangani SDM harus mengerti masalah dengan manajemen SDM dengan baik pula (Widodo, 2015). Menurut Waspodo dan Minadianiati (2012) dalam industri akomodasi wisata, kualitas SDM berperan vital dan strategis dalam memberikan pelayanan atau *service* demi kepuasan wisatawan. Sumber daya manusia harus di kembangkan agar memiliki sumber daya manusia yang singgap dan tanggap (*professional*).

Sikap sukarela dalam divisi SDM adalah mengembangkan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam organisasi/perusahaan. OCB ini tercermin melalui perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Karyawan lain yang menunjukkan perilaku tersebut akan memberikan kontribusi positif terhadap perusahaan melalui perilaku diluar uraian tugas, di samping karyawan tetap melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan tugas yang telah ditetapkan (Djati, 2009).

Garay (2006) dalam Waspodo dan Minadianiati (2012) mengungkapkan OCB sebagai bentuk perilaku atau tindakan para pekerja yang secara sadar dan sukarela tanpa paksaan bersedia melakukan tugas atau pekerjaan tertentu walaupun bukan luar tanggung jawab atau kewajibannya. Hal tersebut dilakukan untuk mencapai hasil maksimal, keuntungan dan kemajuan perusahaan/organisasi. Organ (dikutip dalam Djati, 2009), OCB merupakan perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif dari diri sendiri, tidak ada kaitannya dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara tidak langsung dapat meningkatkan kemajuan perusahaan/organisasi. Hal ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga tidak ditampilkan dalam. Robbin & Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi merupakan salah satu faktor timbulnya sikap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian ini berusaha menjabarkan bagaimana peranan OCB pada seluruh karyawan di The Samaya Ubud Bali Resort yang berlokasi di Br. Biaung, Desa Sayan Gianyar Bali. OCB merupakan sikap sukarelawan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, untuk mendukung berfungsinya organisasi secara efektif (Robbins, 2009).

Komitmen organisasi adalah keyakinan dan sikap keberpihakan seorang karyawan atau anggota organisasi kepada lembaga atau organisasi tempatnya bernaung tersebut. Komitmen

organisasi menurut Robbins dan Judge (2007) ditandai dengan adanya keterlibatan tinggi terhadap pekerjaan serta keberpihakan tinggi pada organisasi yang merekrut seseorang untuk bekerja atau bergabung. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Sedangkan Griffin (2004) memandang komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang merefleksikan seberapa sejauh individu mengenal organisasinya dan seberapa tinggi keterikatannya pada organisasinya. Individu yang berkomitmen tinggi akan memosisikan dirinya sebagai anggota organisasi yang loyal dan sejati. Loyalitas terhadap organisasi ini akan berkelanjutan dan menjadi salah satu nilai pribadi yang dipegang teguh anggota organisasi. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB adalah penelitian Wahyuningsih (2009) yang berjudul pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta.

Budaya Organisasi sebagai kondisi awal yang utama yang dapat memicu terjadinya OCB pada karyawan sehingga budaya organisasi dapat berperan besar dalam mempengaruhi terciptanya OCB yang baik pada setiap individu. Menurut Robbins (2003), budaya organisasi adalah system makna bersama yang di anut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi –organisasi lain. Budaya organisasi tersebut berkaitan dengan cara karyawan mempersepsikan karakteristik budaya organisasi yang nantinya dapat memicu timbulnya OCB yang baik pada karyawan untuk organisasi. Budaya organisasi berupaya mengukur bagaimana karyawan memandang organisasinya, apakah organisasi tersebut dapat mendorong karyawan untuk kerja tim atau tidak, kemudian menghargai inovasi, dan melumpuhkan prekarsa, sehingga budaya organisasi merupakan salah satu factor yang mempengaruhi OCB (Robbins & Judge, 2008)

Shaiful dan Ali (2015) menekankan bahwa pengembangan karir mencakup perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Sementara menurut (Singh dan Singh, 2010) pengembangan karir meliputi dua hal. Pertama, menyangkut pencanaan dan penerapan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir). Kedua perancangan dan penerapan program-program pengembangan karir tersebut oleh organisasi.

Selain Budaya Organisasi dan Pengembangan karir yang dapat memicu OCB adalah *Job Insecurity*. Kondisi keamanan kerja yang dialami oleh karyawan tentunya berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya, namun apabila karyawan berada dalam suatu kondisi yang lebih tinggi dari insecurity yang ia harapkan maka reaksi yang diperoleh dari karyawan bisa

berupa reaksi negatif yang terwujud dalam kurangnya motivasi, kurangnya keterlibatan mereka dalam pekerjaan, meningkatnya tingkat absensi/ketidakhadiran, atau dengan menurunnya performa (De Witte, 2005).

II. TINJAUAN PUSTAKA

1. Budaya Organisasi

Menurut Davis (dalam Lako, 2004: 29; Dewi dan Darma, 2017) budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2005: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini dan dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait, sehingga akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

Beberapa ahli mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Denison (1990) antara lain : nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein (1992) yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

a. Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Schein (1992) dan Rousseau (1990) mengatakan elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi

dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

b. Elemen Behavioural

Davis (1984) menyebutnya sebagai *daily belief*-praktik sehari-hari sebuah organisasi. Dalam uraian Hofstede (2005:292) kebiasaan tersebut muncul dalam bentuk praktik-praktik manajemen, sebuah organisasi lebih berorientasi pada proses atau hasil, lebih peduli pada kepentingan karyawan atau pekerja, lebih *parochial* atau professional, lebih terbuka atau tertutup, dan lebih pragmatis atau normative, sebagai orientasi organisasi kedepan. Sementara itu Schein (1992) dan Rousseau (1992) mengatakan kebiasaan sehari-hari muncul dalam bentuk artefak, termasuk di dalamnya perilaku anggota organisasi.

2. Pengembangan Karier

Orientasi pengembangan karir mengarah pada dinamika perkembangan atau kenajuan organisasi/perusahaan untuk menghadapi kompleksnya tantangan bisnis di masa depan. Sebuah organisasi kalah bersaing, digilas perubahan jika tanpa adanya SDM yang kompetitif yang menggerakkan organisasi. Hal tersebut menuntut organisasi/perusahaan mencanangkan pembinaan karir karyawan, secara terencana dan berkesinambungan (Nawawi, 2005; Wiandari dan Darma, 2017)

Karir sendiri dalam arti sempit didefinisikan sebagai upaya individu untuk mencari penghidupan atau nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukannya dalam suatu organisasi. Sementara dalam arti luas karir menuntut adanya kemajuan dalam kehidupan seseorang (Anoraga, 2001; Purnantara dan Darma, 2015). Definisi yang lebih lugas disampaikan Handoko (2001). Baginya karir adalah jenjang jabatan pekerjaan seseorang selama hidupnya.

Sementara Sadili Samsudin (2006, dalam Isyanto dkk, 2013; Widiastira dan Darma, 2015) memandang pengembangan karir sebagai upaya organisasi meningkatkan sejumlah aspek kemampuan karyawan baik teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan latihan agar sejalan dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan.

Sedangkan Nawawi (2005) mengatakan pengembangan karir berkaitan dengan suatu urutan atau rangkaian posisi atau jabatan seseorang yang dicapai selama kurun waktu tertentu. Andrew J. Fubrin yang dikutip dari Mangkunegara (2004), menyatakan pengembangan karir sebagai aktivitas kepegawaian untuk membantu para karyawan atau pegawai merencanakan

karier masa depan di organisasi atau perusahaan. Harapannya agar para pegawai dapat mengali potensi dan mengembangkan diri secara maksimal.

Berdasarkan sejumlah definisi tersebut di atas maka dalam upaya pengembangan karir, para karyawan anggota organisasi dan organisasi atau perusahaan memegang peran masing-masing. Karyawan harus mampu menetapkan perencanaan karir yang ingin dicapai. Sementara organisasi atau perusahaan betrugas membantu merealisasikanya melalui berbagai program pengembangan karir.

Tujuan Pengembangan Karir

Menurut Nawawi (2005) tujuan pengembangan karir adalah untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan agar karyawan mampu memberikan dan menunjukkan kontribusi maksimal dan terbaik untuk mencapai dalam tujuan bisnis organisasi/perusahaan. Sementara menurut Rivai (2004, dalam Nurcahyo, 2012) perencanaan pengembangan karir yang baik akan berimbas pada tepatnya penentuan kebutuhan karir karyawan serta menjembatani penyesuaian kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Sementara Andrew J. Dubrin (1982, dalam Mangkunegara, 2004) mengemukakan tujuan pengembangan karir sebagai berikut :

- a. Membantu individu dan perusahaan mencapai tujuan bersama.
- b. Menciptakan kesejahteraan dan loyalitas karyawan.
- c. Membantu menggali dan mengembangkan potensi karyawan untuk dapat menduduki suatu posisi atau jabatan tertentu sesuai dengan dan keahlian dan potensinya.
- d. Menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan.
- e. Memperkuat realisasi program perusahaan.
- f. Menekan tingginya *turnover* karyawan dan biaya kepegawaian.
- g. Menekan keusangan profesi dan kejenuhan manajerial.

3. Pengertian *Job insecurity*

Secara umum, *job insecurity* adalah ketidakamanan dan ketidaknyamanan secara psikologis dalam bekerja. Smithson dan Lewis (2000) dalam Kurniasari (2004) mendefinisikan *job insecurity* sebagai kondisi psikologis seseorang (karyawan) yang menunjukkan rasa tidak aman, tidak nyaman dan kebidungan akibat kondisi lingkungan yang tidak stabil atau berubah ubah (*perceived impermanence*).

Definisi serupa disampaikan Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dalam Irwandi (2002) bahwa *job insecurity* merupakan rasa tidak berdaya untuk mempertahankan kelangsungan (kerja) dalam kondisi kerja yang terancam. Menurut Ameen dkk. (1995) dalam Irwandi (2002) ancaman ini dapat terjadi pada aspek pekerjaan atau keseluruhan pekerjaan.

Menurut Ashford *et al.* (1989) dalam Sandi (2014) *job insecurity* mencerminkan sejauh mana karyawan merasa khawatir pekerjaan mereka terancam dan mereka merasa tidak berdaya mengatasinya. Hal itu dipicu oleh perusahaan banyak menerapkan pekerjaan dengan status kontrak maupun *outsourcing*. Semakin banyak pekerjaan dengan durasi waktu sementara atau tidak permanen berimplikasi semakin banyak karyawan mengalami *job insecurity*.

Model konstruk Greenhalgh dan Rosenblatt menunjukkan lima komponen *job insecurity*. Empat komponen pertama digunakan untuk mengukur tingkat ancaman yang dirasakan (*severity of threat*) dalam kelangsungan situasi kerja tertentu.

Bryson dan Hervey (2000) dalam Mizar Yuniar (2008) mengategorikan rasa tidak aman dalam bekerja menjadi dua yakni subyektif dan obyektif. Rasa tidak aman obyektif berkaitan dengan indikator yang jelas seperti *job tenure* untuk mendeteksi kestabilan karyawan. Di sisi lain, rasa aman subyektif relatif lebih sulit dilihat dengan kasat mata dan sulit diamati secara langsung. Sebab, indikatornya adalah ancaman terhadap hilangnya pekerjaan dan konsekuensi dari bersangkutan.

Menurut Burchell, Day & Hudson, (2000) dalam Mizar Yuniar (2008), kekurangan rasa percaya juga akan mengurangi moral dan motivasi karyawan. Hal itu juga akan menghilangkan kekuatan (*power*) yang dimiliki atas pekerjaan yang dilakukan. Kesempatan yang ditawarkan suatu pekerjaan seperti status atau promosi juga terancam hilang.

Menurut Smithson & Lewis (2000) dalam Mizar Yuniar (2008) setiap karyawan mengalami tingkat rasa aman yang berbeda-beda. Ada karyawan yang merasa tidak aman (*insecure*) namun mencoba bertahan karena digaji tinggi sebagai kompensasi atas keahliannya yang dibutuhkan perusahaan dan jarang dimiliki orang. Individu semacam ini memiliki *high employment security* yang tinggi dalam definisi Senngengerger, namun keamanan kerjanya rendah. Sementara beberapa karyawan yang memiliki kontrak kerja juga tetap merasa tidak aman dan khawatir seberapa lama kontrak kerjanya diperpanjang perusahaan. Kondisi *impermanence* serta adanya keserbatidakpastiaan semacam ini membuat *job insecurity* mempengaruhi karyawan, utamanya karyawan yang masih muda.

Sementara menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (2002) dalam Mizar Yuniar (2008) komponen yang mengakibatkan timbulnya *job insecurity* (ketidakamanan kerja) adalah :

- a. Tingkat ancaman terkait aspek pekerjaan yang meliputi mempertahankan tingkat gaji saat ini atau mendapatkan kenaikan gaji maupun kemungkinan untuk memperoleh promosi jabatan.
- b. Makna dan arti pekerjaan itu bagi individu akan mempengaruhi tingkat *insecure* atau rasa tidak amannya.
- c. Potensi tingkat ancaman mempengaruhi keseluruhan kerja individu.
- d. Tingkat kepentingan yang dirasakan individu mengenai potensi setiap peristiwa tersebut.

Komponen kelima dalam konstruk *job insecurity* menyangkut rasa tidak berdaya (*powerlesnes*) individu. Ketidakberdayaan ini berimbas pada ketidakmampuan individu menghadapi sejumlah ancaman yang teridentifikasi dalam empat komponen sebelumnya (Ashford *et al.*, 1989 dalam Mizar Yuniar, 2008).

4. Pengetian Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-reward oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe. 1997 : 1). Waspodo (2012) berpendapat bahwa OCB secara sederhana dapat digambarkan sebagai sebuah perilaku yang berakar dari kerelaan diri individu untuk melakukan sesuatu yang akan memberikan dampak positif bagi organisasi serta dilakukan dengan kesadaran penuh ataupun tidak, serta dengan atau tanpa arahan pimpinan organisasi.

Huang (2012) mengemukakan tiga kategori perilaku perkerja, yaitu: (1) berpartisipasi, terkait dan berada dalam suatu organisasi; (2) harus menyelesaikan suatu pekerjaan dan bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur oleh organisasi, serta (3) melakukan aktivitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi peranya dalam organisasi, kategori terakhirlah yang sering disebut sebagai organizational citizenship behavior (OCB) atau the extra-role behavior. Judge dan Robbins (2008) mendefinisikan Organizational Citizenship

Behavior sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Srirang dan Shweta (2010) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijakan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Menurut Babcock (2010) mengatakan bahwa OCB hanya dapat dipraktekkan bagi subyek yang berkecimpung dalam dunia organisasi, berkaitan erat dengan kepemimpinan, serta berkomitmen untuk mendeteksikan dirinya dalam pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Kumar et al. (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektivitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem reward organisasi.

5. Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Fink dalam Sutanto 1999).

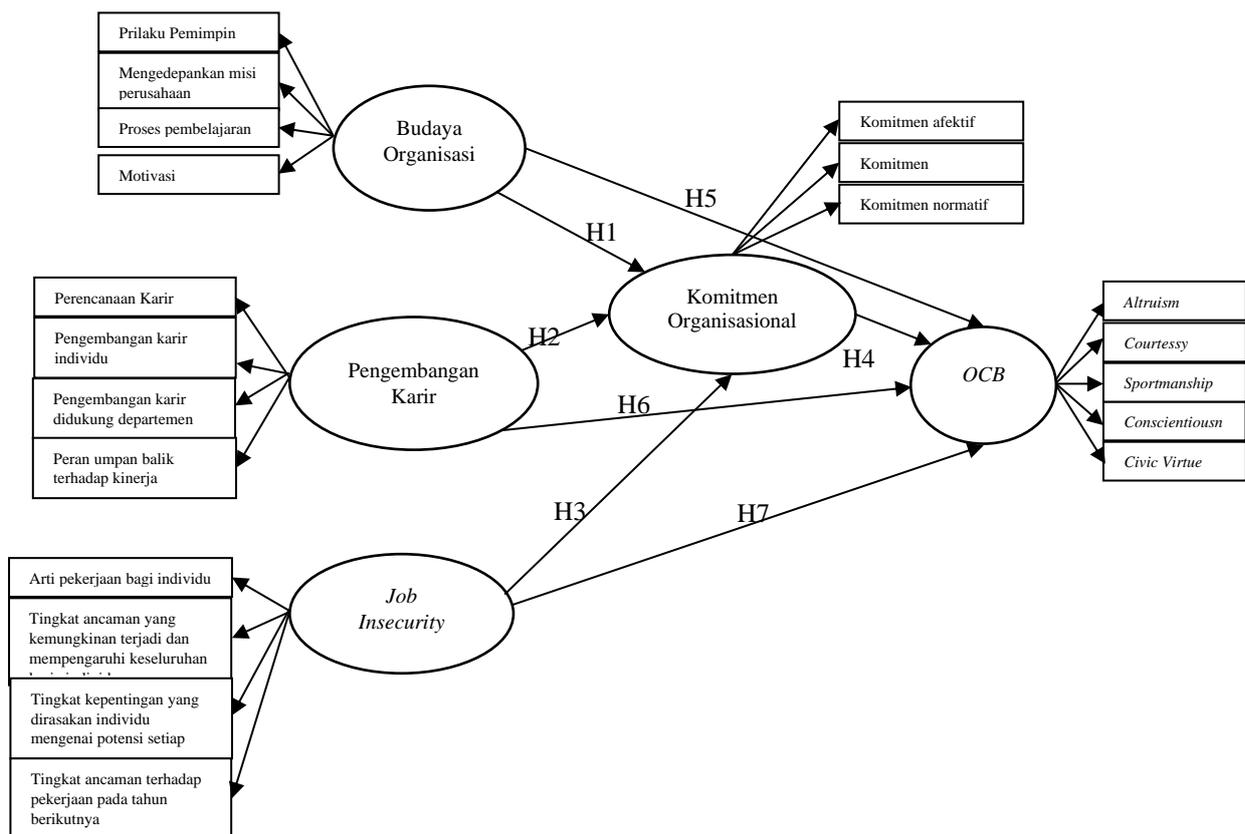
Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*” (Mathis dan Jackson, 2011).

Komponen Komitmen Organisasional

Terdapat tiga komponen dari komitmen organisasional (Aydogdu & Asikgil, 2011), (Srimulyani, 2009), (Mayer & Allen, 1991) yaitu :

- a. *Affective organizational commitment*, adalah keterkaitan emosional dari karyawan untuk melibatkan diri dari organisasi, dengan kata lain seorang menjadi anggota organisasi sebab ia menginginkannya (*want to*)
- b. *Continuance organizational commitment*, adalah komitmen yang didasarkan atas pertimbangan untung rugi untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi, dengan kata lain seseorang menjadi anggota organisasi sebab ia membutuhkannya (*need to*)
- c. *Normative organizational commitment*, adalah komitmen berasal dari nilai-nilai yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya.

Komitmen afektif karyawan dapat dipengaruhi persepsi sejauh mana organisasi mendukung karyawan, kemudian komitmen afektif merupakan salah satu variabel yang penting mengingat komitmen ini merupakan ikatan emosional yang bersifat jangka panjang bagi karyawan dan organisasinya, sehingga hal ini akan menjadi investasi yang berharga bagi organisasi tersebut (Han *et al.*, 2012). Karyawan dengan *continuance commitment* yang tinggi akan bertahan dalam organisasi, bukan karena alasan emosional, tapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan mengalami kerugian besar jika meninggalkan organisasi. Karyawan yang terpaksa menjadi anggota organisasi akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga terdapat kemungkinan bagi mereka dalam melakukan pekerjaan dengan tidak sungguh-sungguh. Berkaitan dengan hal ini, maka individu tersebut kurang dapat diharapkan untuk memiliki keinginan yang kuat untuk berkontribusi secara berarti pada organisasi (Srimulyani, 2009). Komitmen normatif mengacu pada loyalitas dan rasa hutang terhadap organisasi berdasarkan kewajiban moral. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional salah satunya adalah kepuasan kerja, dengan aspek seperti kenaikan gaji dan tunjangan terkait dengan komitmen normatif melalui norma timbal balik karena adanya sinyal kepada individu yang telah menerima cukup banyak timbal balik dari organisasi (Vandenberghe dan Tremblay, 2008). Penelitian William *et al.* (2007) menyatakan seorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan sehingga menjadi pelecut semangat bagi karyawan agar dapat memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H₁** : Semakin kuat budaya organisasi, semakin baik komitmen organisasional.
- H₂** : Semakin baik pengembangan karier, semakin baik komitmen organisasional.
- H₃** : Semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah komitmen organisasional.
- H₄** : Semakin baik komitmen organisasional, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
- H₅** : Semakin kuat budaya organisasi, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
- H₆** : Semakin baik pengembangan karier, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
- H₇** : Semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah *organizational citizenship behavior*.

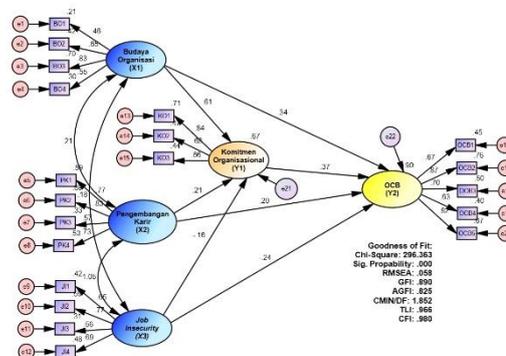
III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada The Samaya Ubud Bali. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner kepada 130 orang karyawan The Samaya Ubud Bali. Data dianalisis dengan Structural Equation Modelling (SEM) dengan program AMOS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

2. Hasil Penelitian

Proses pengujian data telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang umum berlaku. Analisis validitas, reliabilitas, dan normalitas data, seluruhnya telah memenuhi syarat. Untuk selanjutnya dilakukan pengolahan data. hasil pengolahan *Structural Equation Modelling (SEM)* seperti gambar berikut ini.



Gambar 2

Hasil Analisis Full Model Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, *Job Insecurity*, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 1 Regression Weights

		Unstandardized Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.	P	Ket
BO1	<--- X1	1.000	.455				Sig
BO2	<--- X1	1.366	.651	.262	5.209	***	Sig
BO3	<--- X1	1.831	.835	.335	5.459	***	Sig
BO4	<--- X1	1.181	.548	.253	4.665	***	Sig
PK1	<--- X2	1.000	.768				Sig
PK2	<--- X2	1.008	.832	.089	11.314	***	Sig
PK3	<--- X2	.649	.572	.099	6.528	***	Sig
PK4	<--- X2	.790	.726	.090	8.809	***	Sig
J11	<--- X3	1.000	.648				Sig
J12	<--- X3	1.169	.771	.139	8.417	***	Sig
J13	<--- X3	.763	.560	.127	5.997	***	Sig
J14	<--- X3	.974	.694	.133	7.315	***	Sig
KO1	<--- Y1	1.000	.843				Sig
KO2	<--- Y1	.715	.682	.089	8.059	***	Sig
KO3	<--- Y1	.747	.663	.088	8.436	***	Sig
OCB5	<--- Y2	1.000	.820				Sig
OCB4	<--- Y2	.717	.630	.092	7.749	***	Sig
OCB3	<--- Y2	.842	.704	.091	9.286	***	Sig
OCB2	<--- Y2	1.126	.871	.084	13.415	***	Sig
OCB1	<--- Y2	.813	.672	.098	8.290	***	Sig

Berdasarkan data pada tabel 1 di atas terlihat bahwa tidak ada indikator yang memiliki *standardized estimate (regression weights)* berupa *loading factor* atau lamda (λ) < 0.5. Semua indikator memiliki nilai kritis C.R. > 2,00 dan memiliki probabilitas lebih kecil dari 0,05 (***). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua indikator adalah valid membentuk variabel laten.

Tabel 2 Evaluasi *Goodness of Fit*

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-of Value</i>	Hasil Model	Keterangan
<i>Chi-square (χ^2)</i>	Diharapkan kecil	296,363	Kurang baik
<i>Relative Chi-square (χ^2/df)</i>	≤ 3,00	1,852 ^{*)}	Baik
<i>Probability</i>	> 0,05	0,000	Kurang baik
RMSEA	≤ 0,08	0,058 ^{*)}	Baik
GFI	≥ 0,90	0,890 ⁺	Marginal
AGFI	≥ 0,90	0,825 ⁺	Marginal
CFI	≥ 0,95	0,980 ^{*)}	Baik
TLI	≥ 0,95	0,966 ^{*)}	Baik

Keterangan

*) Memenuhi Goodness of fit

+) Marginal

Memperhatikan nilai *cut-of-value* dan *goodness of fit* hasil model pada tabel 2 di atas, dari delapan kriteria yang dipakai 4 (empat kriteria) sudah memenuhi syarat *goodness of fit* yaitu RMSEA, CMIN/DF, TLI dan CFI, 2 (dua) kriteria marginal yaitu GFI dan AGFI dan hanya dua kriteria yang kurang baik.

Tabel 3 *Regression Weights* Model Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, *Job Insecurity*, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior*.

		<i>Unstandardized Estimate</i>	<i>Standardized Estimate</i>	S.E.	C.R.	P	Ket
Y1	<--- X2	.408	.211	.489	2.226	.043	Sig
Y1	<--- X3	-.253	-.162	.600	-2.156	.049	Sig
Y1	<--- X1	1.079	.612	.197	5.394	***	Sig
Y2	<--- X1	.689	.344	.313	2.494	.037	Sig
Y2	<--- Y1	.753	.369	.110	2.878	.033	Sig
Y2	<--- X2	.349	.196	.313	2.174	.046	Sig
Y2	<--- X3	-.623	-.236	.366	-2.309	.040	Sig

Dari tabel 3 di atas dapat dilihat bahwa seluruh nilai CR > 2,000 dan *probability* < 0,05, ini berarti pengaruh seluruh variabel eksogen terhadap variabel endogen adalah signifikan. Analisis Model Pengukuran Determinasi.

Tabel 4 *Squared Multiple Correlations*

	Estimate
Y1	.666
Y2	.897

Berdasarkan data pada tabel 4 di atas tampak bahwa besarnya nilai *Square Multiple Correlation* budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), *job insecurity* (X_3) terhadap komitmen organisasional (Y1) sebesar 0,666 dan budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), *job insecurity* (X_3) dan komitmen organisasional (Y1) terhadap *Organizational citizenship behavior* (Y2) sebesar 0,897 sebagaimana terlihat pada Tabel 5.17 di atas. Menurut Ferdinand (2014: 114) nilai *square multiple correlation* identik dengan R^2 pada SPSS. Besarnya koefisien determinasi (D) adalah nilai *square multiple correlation* kali 100% = 0,666 x 100% = 66,6% dan 0,897 x 100% = 89,7%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa perubahan komitmen organisasional (Y1) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), dan *job insecurity* (X_3) sebesar 66,6% serta perubahan *organizational citizenship behavior* (Y2) dipengaruhi oleh budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2), *job insecurity* (X_3) dan komitmen organisasional (Y1) sebesar 89,7%.

Dari seluruh analisis di atas dapat disimpulkan bahwa semua indikator untuk variabel laten valid karena memiliki $\lambda > 0,50$, $CR > 2,000$ dan *probability < 0,05*. *Regression weight* antar variabel laten adalah positif yang signifikan, serta hasil Evaluasi *goodness of fit* telah memenuhi syarat yang ditentukan.

IV. PEMBAHASAN

a. Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional

Dari hasil analisis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar 0,612 yang artinya semakin kuat budaya organisasi, semakin baik komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Chen (2004) *Journal of American Academy of Business* yang berjudul *Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance at Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan* menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya

kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

Menurut Khan dkk. (2011) budaya organisasi yang bagus berdampak positif pada perilaku karyawan dan efektivitas organisasi. Kondisi itu akan membuat manajer lebih mudah memahami organisasi di mana mereka bekerja baik menyangkut perumusan kebijakan dan prosedur, pemahaman perilaku bawahan dan pemanfaatan SDM.

Selain itu pula hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Robbins (2008) dalam Bukunya yang berjudul Prilaku Organisasi, Edisi kedua belas yang menyatakan budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi. Melalui budaya organisasi maka akan tercipta sebuah nilai, norma, dan perilaku yang akan dipegang teguh oleh karyawan dalam perusahaan tersebut dan akan membedakan antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Penelitian ini diperkuat dengan pernyataan Zain, Ishak, dan Gani (2009) bahwa budaya organisasi yang terdiri dari kerjasama tim, komunikasi, penghargaan, dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

b. Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional

Dari hasil analisis pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar 0,211 yang artinya semakin baik pengembangan karir, semakin baik komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Soekidjan (2009) dalam bukunya yang berjudul Komitmen Organisasi sudahkan menjadi bagian dari kita menyatakan komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Melalui pengembangan karir akan membantu karyawan dalam membuat dirinya komitmen terhadap organisasi atau perusahaan. Baik tidaknya karyawan dalam pengembangan karirnya akan berdampak terhadap komitmen dalam bekerja.

c. Pengaruh *job insecurity* terhadap komitmen organisasional

Dari hasil analisis *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar -0,162 yang artinya semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Chirumbolo dan Areni (2005) *Journal of Industrial Psychology* yang berjudul *The Influence of Job Insecurity on Job Performance and Absenteeism : The Moderating Effect of Work Attitudes* menyatakan bahwa *job insecurity* memiliki hubungan yang negatif terhadap *short-term organizational outcomes* yang terdiri dari komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Akbiyik *et al.* (2012) menyatakan karyawan kontrak merasakan *job insecurity* yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan tetap sehingga karyawan kontrak kurang berkomitmen terhadap organisasi.

d. Pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*

Dari hasil analisis komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,369 yang artinya semakin baik komitmen organisasional, semakin baik *organizational citizenship behavior*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan hasil Penelitian yang dilaksanakan oleh Bakan *et al.* (2013) *Indian Journal of Applied Research* yang berjudul *The Effect of Organizational Commitment on Women Employee Organizational Citizenship Behavior* menemukan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan OCB dikalangan perempuan pekerja disektor tekstil Kahramanmaras, Turki. Bakhshi (2011) menyatakan bahwa hasil analisis korelasi parsial menunjukkan bahwa semua komponen komitmen afektif, komitmen kelanjutan organisasi dan komitmen normative berkorelasi positif dengan ukuran agregat OCB. Komitmen organisasional adalah kemauan untuk mengerahkan usaha ekstra untuk kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Zeinabadi dan Salehi (2011). Pada dasarnya komitmen organisasi dapat menjadi prediktor untuk OCB sebagai hasil dari Zeinabadi dan Salehi (2011), Moorman *et al.* (1993), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi secara langsung mempengaruhi OCB.

e. Pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Dari hasil analisis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,344 yang artinya semakin kuat budaya organisasi, semakin baik *organizational citizenship behavior*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan pendapat Mohanty dan Rath (2012) *Global Journal of Business Research* yang berjudul *Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior : A Three-Sector Study* menyatakan bahwa semua dimensi budaya organisasi mempunyai hubungan positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

behavior. Dalam penelitian ini dikatakan bahwa budaya organisasi dalam kerangka tertentu dapat membentuk perilaku OCB di antara karyawan. Secara lebih lanjut dikatakan pula bahwa individu dalam hal ini karyawan dapat memiliki kecenderungan untuk melakukan perilaku OCB, tetapi apabila budaya yang diterapkan pada organisasi tidak siap untuk menyerap perilaku diskresioner tersebut dapat membuat upaya karyawan akan sia-sia. Oleh karena itu, hasil yang disajikan dalam analisis ini menunjukkan bahwa penentu paling signifikan perilaku OCB di antara karyawan adalah fenomena budaya dan kapasitasnya untuk mempengaruhi perilaku karyawan.

f. Pengaruh pengembangan karir terhadap *organizational citizenship behavior*

Dari hasil analisis pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,196 yang artinya semakin baik budaya organisasi, semakin baik *organizational citizenship behavior*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan pendapat Rivai (2003:290) dalam Bukunya yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Bandung yang mendefinisikan pengembangan karir sebagai upaya dan proses meningkatkan kemampuan kerja karyawan untuk meraih jejang karir yang diharapkan. Pengembangan karier yang baik sangat penting dalam meningkatkan komitmen kerja, meredam keinginan pindah, dan meningkatkan produktivitas kerja.

g. Pengaruh job insecurity terhadap *organizational citizenship behavior*

Dari hasil analisis *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar -0,236 yang artinya semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah *organizational citizenship behavior*.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan pendapat Greenhalgh dan Rosenblatt, (2002) yang menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan ketidak berdayaan seseorang/perasaan kehilangan kekuasaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi/situasi kerja yang terancam. Pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja, tidak terlepas dari bagaimana keamanan kerja (*job security*) dirasa oleh individu namun sebaliknya jika yang terjadi adalah ketidakamanan kerja (*job insecurity*) kemungkinan terciptanya OCB dalam organisasi akan sulit terlaksana. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Margaretha, Anatan, Santosa, dan Setiawan (2007) yang berjudul *Job Insecurity dan Konsekuensinya. Studi Kasus pada guru-guru SMA di Kota*

Bandung yang menemukan bahwa *job insecurity* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Keinginan keluar, komitmen organisasional, dan OCB tidak dipengaruhi oleh *job insecurity*.

V. PENUTUP

1. Dari hasil analisis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar 0,612 yang artinya semakin kuat budaya organisasi, semakin baik komitmen organisasional.
2. Dari hasil analisis pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar 0,211 yang artinya semakin baik pengembangan karir, semakin baik komitmen organisasional.
3. Dari hasil analisis *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, sebesar -0,162 yang artinya semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah komitmen organisasional.
4. Dari hasil analisis komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,369 yang artinya semakin baik komitmen organisasional, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
5. Dari hasil analisis budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,344 yang artinya semakin kuat budaya organisasi, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
6. Dari hasil analisis pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar 0,196 yang artinya semakin baik budaya organisasi, semakin baik *organizational citizenship behavior*.
7. Dari hasil analisis *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sebesar -0,236 yang artinya semakin tinggi *job insecurity*, semakin rendah *organizational citizenship behavior*.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbiyik, Unsal S Banu., Outluoglu, Cakmak., and Witte Hans De. (2012). Job Insecurity and Affective Commitment in Seasonal Versus Permanent Workers, *International Journal of Humanities and Social Science*, **2** (24): 15-22.
- Aldag, R., and Resckhe, W. (1997). *Employee Value Added*. New York: Center for Organizational Effectiveness Inc.
- Ameen, Elsie C., Jackson, Cynthia., Pasewark, William R., Strawser, Jerry R. (1995). An Empirical Investigation of The Antecedents and Consequences of Job Insecurity on The Turnover Intentions of Academic Accountants, *Issues in Accounting Education*: 65.
- Andreas, Lako. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, cetakan pertama. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ashford, S.J., Lee., and Bobko, P. (1989). Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory Based Measure and Substantive Test, *Academy of Management Journal*: 803-829.
- Aydogdu, Sinem., and Asikgil, Baris. (2011). An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention, *International Review of Management and Marketing*, **1** (3): 43-53.
- Babcock-Roberson, M.E., and Strickland, O.J. (2010). The Relationship Between Charismatic Leadership, Work Engagement, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Psychology*, **144** (3): 313-326.
- Bakan, Ismail, Tuba Buyukbese, Burcu Frsahan., and Ilker Kefe. (2013). The Effect of Organizational Commitment on Women Employee Organizational Citizenship Behavior, *Indian Journal of Applied Research*, **3** (2): 202-204.
- Bakhshi, Arti. (2011). Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, **3** (4): 78-68.
- Bryson, Colin., Harvey, Robert. (2000). The Impact of Precarious Jobs on Life Decisions and Choices, *Management Research News*, **23** (9): 28.
- Chen, Li Yueh. (2004). Examining The Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Performance at

- Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*, Sep 2004, **5** (1/2): 432-438.
- Chirumbolo, A., and Areni, A. (2005). The Influence of Job Insecurity on Job Performance and Absenteeism: The Moderating Effect of Work Attitudes, *SA Journal of Industrial Psychology*, **31** (4): 65-71.
- Dewi, A.A.I.S., and Darma, G.S. (2017). Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (1): 1-18.
- De Witte, H. (2005). Job insecurity: review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences, *South African Journal of Industrial Psychology*, **31** (4): 1–6.
- Denison, Daniel R. (1990). *Corporate Culture and Organizations Effectives*. New-York: John-Wesley & Sons.
- Djati, S. P., and Wahyu A. R. (2009). Penerapan *organizational citizenship behavior* dalam manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi, *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. **2** (2): 259-272.
- Greenhalgh, L., and Rosenblatt, Z. (2002). Job Insecurity: Towards Conceptual Clarity, *Academy of Management Review*, **9** : 438-448.
- Griffin. (2004). *Manajemen*, alih Bahasa Gina Gania. Jakarta: Erlangga.
- Han, Sia Tjun., Nugroho, Agustinus., Kartika, Endo W., dan Kaihatu, Thomas. (2012). Komitmen Afektif dalam Organisasi yang dipengaruhi Perceived Organizational Support dan kepuasan Kerja, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, **14** (2): 109-117.
- Huang, C, C., You, C. S., and Tsai, M. T. (2012). A Multidimensional Analysis of Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior, *Nursing Ethics*, **19** (4): 513-529.
- Irwandi Sony, Agus. (2002). Analisis Pengaruh Job Insecurity terhadap Turnover Intentions: Studi Empiris Pada Akuntan Pendidik di Perguruan Tinggi, *Tesis*, Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro.
- Khan, I., Allah, N., Shadiullah, K., Farhatullah, K., Sahib, K., Naseem, B. Y. (2014). The Impact of Organizational Commitment on the Intention to Leave among the Academicians in Higher Educational Institutions in Pakistan, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, **4** (2): 2222-6990.

- Kumar, K., Bakhshi, A., and Rani, E. (2009). Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, *International Journal of Psychological Studies*, **1** (2): 73-81.
- Kurniasari, L. (2004). *Pengaruh Komitmen Organisasi & Job Insecurity Karyawan Terhadap Intensi Turnover*, Tesis, Program Pasca Sarjana Pengembangan Sumber Daya Manusia, Universitas Airlangga Surabaya.
- Margaretha, M., Anatan, L., Santosa, T.E.C., Setiawan., R. (2007). *Job Insecurity dan Konsekuensinya, Studi Kasus pada guru-guru SMA di Kota Bandung*, Laporan Penelitian Kelompok, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung. Tidak dipublikasikan.
- Meyer, John P., and Allen, Natalie J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organisational Commitment. *Human Resource Management Review*, **1** (1): 61-89.
- Mohanty, J., dan Rath, B. (2012). Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior: A Three-Sector Study, *Global Journal of Business Research*, **6** (1): 65-76.
- Moorman, C, Deshpande, R., and Zaltman, G. (1993). *Actors Affecting Trust in Market Relationship*, *Journal of Marketing*, **58**.
- Nawawi, H., and Mimi Martini. (2005). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Purnantara, I.M.H., and Darma, G.S. (2015). Competency, Organizational Health, Job Career, Job Performance And Employees Turnover, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **12** (2): 90-124.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Index.
- Robbins, Stephen P. (2009). *Perilaku Organisasi*, Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi; Alih Bahasa, Hendayana Puja Atmika Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen., Judge,. Tomothy. (2007). *Perilaku Organisasi*, Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts, *Journal of Organizational Behaviour*, **11** (5): 389-400.

- Sandi, Freza Mahaztra. (2014). *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Job Insecurity Terhadap Turnover Intentions (Studi Pada Guru SDIT Asy-Syaamil Bontang)*, Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Schein, Edgar H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Soekidjan, Soegiarto, Sp. KJ. (2009). *Komitmen Organisasi Sudahkan Menjadi Bagian dari Kita*.
- Srimulyani, VA. (2009). Tipologi dan Antecedent Komitmen Organisasional, *Jurnal Ilmiah Widya Wartha*, **3** (14): 159-172.
- Srirang, J., and Shweta, J. (2010). Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Review of Literature, *Journal of Management and Public Policy*, **1** (2): 27-36.
- Sutanto, E.M. (1999). The relationship between employee commitment and job performance, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, **1** (1): 47-55.
- Vandenbergh, C., and Tremblay, M. (2008). The Role of Pay Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Intention: A Two-Sample Study, *Journal Bus Psychology*, **22** (1): 275-286.
- Veithzal Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuningsih, Titik. (2009). *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yo-*.
- Waspodo, Agung, Lusy Minadaniati. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok, *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, **3** (1): 72-77.
- Wiandari, I.A.A., and Darma, G.S. (2017). Kepemimpinan, Total Quality Management, Perilaku Produktif Karyawan, Kinerja Karyawan dan Kinerja Perusahaan, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **14** (2): 61-78.
- Widiastra, I.K., and Darma, G.S. (2015). Komitmen, Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Pegawai Kontrak, *Jurnal Manajemen & Bisnis*, **12** (2): 214-241.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Zain, Z.M., Ishak, R., and Ghani, E.K. (2009). The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: A Study on a Malaysian Listed Company, *European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences*, **17**:16-26.

Zeinabadi, Salehi. (2011). *Job Satisfaction and Organizational Commitment as antecedent of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Teachers, in Iran, Social and Behavioral Sciences*: 998-1003.