

ANALISIS FAKTOR YANG BERPENGARUH TERHADAP PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI PADA APARATUR DESA DI KABUPATEN KEBUMEN

Marynta Putri Pratama, S.E., M.Si
Dosen STIE Putra Bangsa Kebumen
e-mail: maryntaputri@yahoo.com

Abstract

The purpose of this study is to analyze the influence of friendship in the workplace and person-Organization Fit on Organizational Citizenship Behavior through Job Satisfaction as an intervening variable in the village apparatus of Kebumen District. The population in this study were all employees of the Kebumen District apparatus with 150 employees. The instrument used in this study is a questionnaire to obtain the primary data needed. The research method is quantitative analysis, data obtained based on answers from respondents on the questionnaire, analyzed by statistical techniques of multiple linear regression analysis, regression models were tested with classical assumptions in order to meet the requirements and feasible to be used to predict the influence of independent variables on the dependent variable. The results of regression calculations are tested by the t test and coefficient of determination. The results of this study indicate that friendship variables in the workplace and PO-fit affect the Organizational Citizenship Behavior through Job Satisfaction in the Kebumen village apparatus. In this study, it is known that friendship in the workplace is the independent variable with the greatest influence on employee Organizational Citizenship Behavior compared to other independent variables.

Kata kunci : Persahabatan di tempat kerja, person-organization fit, Kepuasan Kerja, organizational citizenship behavior.

PENDAHULUAN

Otonomi daerah membuka kesempatan yang seluas-luasnya bagi daerah untuk mengaktualisasikan segala potensi terbaiknya secara optimal melalui pemberdayaan dan pengembangan daerah. Guna mengimplentasikan konsep dan tujuan otonomi daerah di lapangan, maka penyelenggara negara di daerah termasuk pemerintah desa dituntut untuk dapat memberdayakan semua potensi daerah yang dimilikinya guna meningkatkan kemakmuran rakyat. Oleh karena itu, maka pemerintah daerah memerlukan dukungan aparatur pemerintah

desa yang tangguh dan profesional serta mau bekerja ekstra untuk melayani masyarakat.

Perilaku kewarganegaraan organisasi atau yang sering disebut dengan *Organizational citizenship behavior* (OCB) biasa merupakan perilaku anggota organisasi yang bersedia melakukan lebih dari tugas pekerjaan baku (Robbins dan Judge, 2009). Dalam upaya peningkatan sumber daya manusia untuk melaksanakan tugasnya, karyawan seringkali dihadapkan pada keadaan dan kondisi yang tidak menyenangkan. Mereka harus senantiasa berhadapan dengan berbagai tugas yang sifatnya mendesak dan dituntut

untuk segera diselesaikan. Mereka dituntut untuk tidak hanya bekerja seperti yang ada pada perspektif bekerja atau bekerja hanya sesuai dengan tugas-tugas resminya saja (*intra-role*), tetapi mereka diharapkan bekerja melebihi apa yang seharusnya mereka lakukan dalam tugasnya (*extra-role*). Perilaku kerja *extra-role* tersebut sering disebut pula sebagai organisasi citizenship behaviour. Dengan demikian organizational citizenship behaviour merupakan suatu perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tapi juga bekerja yang tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau penggajian formal (*beyond the job*). Dengan kata lain organizational citizenship behaviour merupakan perilaku pekerja yang melebihi tugas formalnya dan memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi kerja. Berdasarkan fenomena diatas, penulis tertarik untuk meneliti faktor-faktor yang berpengaruh terhadap OCB.

Berman (2002) mendefinisikan persahabatan di tempat kerja atau *workplace friendship* sebagai suatu hubungan di tempat kerja yang bersifat sukarela yang melibatkan rasa saling percaya, komitmen, keinginan timbal balik dan minat dan nilai bersama. Fenomena *workplace friendship* pada Aparatur desa adalah kenyataan bahwa mereka bekerja berdasarkan kelompok/tim, sehingga tanpa disadari kedekatan mereka menjadi suatu hubungan yang sangat menguntungkan bagi organisasinya. Penelitian terdahulu menunjukkan persahabatan ditempat kerja berdampak pada kepuasan dan produktivitas karyawan (Mao, 2006).

Selanjutnya faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap OCB adalah *person organization fit* atau disingkat P-O Fit. PO-Fit secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai

individu (Kristof, 1996). Fenomena P-O Fit pada Aparatur desa dapat dilihat dari karakteristik individu yang meliputi perilaku, sikap, pendidikan, dan nilai-nilai. Perilaku dan sikap pegawai di Aparatur desa menjadi karakteristik yang paling terlihat dalam mengukur tingkat kesesuaian individu dengan organisasinya. Perilaku pegawai yang senantiasa memperlihatkan rasa senang dalam bekerja sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik dapat menjadi karakteristik kesesuaian tujuan dengan organisasinya. Kesesuaian nilai yang paling dominan antara pegawai dengan Aparatur desa adalah nilai kerja sama dan nilai sosial untuk membantu masyarakat.

Perasaan nyaman dan senang dalam melakukan pekerjaan juga merupakan sebuah kepuasan bagi para pegawai sebelum memunculkan perilaku OCB. Robbins & Judge (2008) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Kepuasan kerja merupakan determinan penting yang mendorong seseorang memperlihatkan perilaku OCB, disebabkan karena individu-individu yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya, akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang ia laksanakan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

KAJIAN TEORI

Organization Citizenship Behavior (OCB)

Organization Citizenship Behavior (OCB) merupakan kontribusi seorang individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja

dan diberi penghargaan berdasarkan hasil kinerja individu. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku tolong-menolong orang lain, menjadi sukarelawan untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Organ (1998) mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi dari *Organization Citizenship Behavior* yaitu: *Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, Sportmanship*.

Workplace Friendship

Berman dkk., (2002) mendefinisikan *workplace friendship* sebagai hubungan kerja noneklusif secara sukarela yang melibatkan rasa saling percaya, komitmen, keinginan timbal balik dan minat dan nilai bersama. Dotan (2007) mengemukakan ketika karyawan memiliki teman yang dapat dipercaya di tempat kerja, mereka dapat memperoleh bantuan atau saran dari rekan kerja teman mereka dan, karenanya, memperoleh perasaan aman, nyaman, dan puas dengan pekerjaan mereka di tempat kerja.

Adapun indikator *workplace friendship* menurut Nielsen (2000) meliputi:

Pengukuran *workplace friendship* dimensi peluang:

1. Mengenal rekan kerja
2. Bekerja secara kolektif
3. Bebas berkomunikasi
4. Dukungan organisasi
5. Hubungan erat
6. Toleransi

Pengukuran *workplace friendship* dimensi prevalensi:

7. Keintiman
8. Sosialisasi
9. Berbagi cerita
10. Kepercayaan
11. Motivasi
12. Netral

Person-Organization Fit (P-O Fit)

Kristof-Brown dan Billsberry (2013), mendefinisikan P-O Fit sebagai kesesuaian antara orang dan organisasi, yang terjadi ketika setidaknya satu pihak memberikan kebutuhan pihak lainnya, atau kedua pihak berbagi karakteristik mendasar yang sama.

Adapun indikator P-O Fit menurut Kristof (1996) meliputi:

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*)
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*)
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan
4. Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Robbins (2003), adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

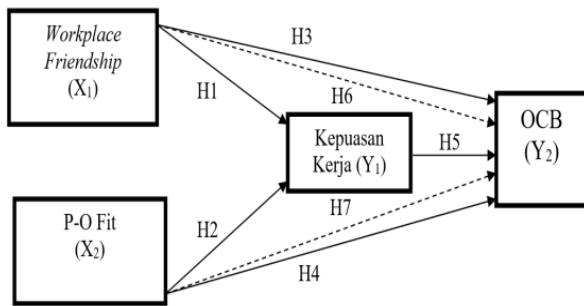
Adapun indikator kepuasan kerja menurut Robbin (2009) meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap imbalan dari pekerjaan itu
3. Kepuasan terhadap supervisi dari atasan
4. Kepuasan terhadap rekan kerja
5. Kepuasan terhadap promosi

Model Empiris

Berdasarkan landasarn teori yang telah dibahas, maka dapat disusun suatu model empiris yang digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Model Empiris



METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian adalah seluruh pegawai aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Teknik pengambilan sampling menggunakan *purposive sampling*, dengan kriteria responden adalah aparatur dari desa yang memiliki kinerja terbaik di kabupaten Kebumen. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 150 orang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis (*analisis jalur*)

1. Uji Parsial

Tabel 1. Uji t Sub Struktural I

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
c	1.333	2.146		.621	.538
X1	.222	.075	.384	2.966	.005
X2	.531	.152	.453	3.496	.001

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:

- a. *Workplace Friendship* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena t_{hitung} sebesar 2,966 > t_{tabel} sebesar 2,01290 dan nilai signifikansi sebesar 0,005 = 0,005
- b. P-O Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karena t_{hitung} sebesar 3,496 > t_{tabel} sebesar 2,01290 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 < 0,005.

Tabel 2. Uji t Sub Struktural II

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
C	1.694	1.968		.861	.394
X1	.245	.074	.397	3.297	.002
X2	.207	.156	.165	1.328	.191
X3	.401	.133	.374	3.012	.004

a. Dependent Variable: OCB

- Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa:
- a. *Workplace Friendship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karena t_{hitung} sebesar 3,297 > t_{tabel} sebesar 2,01290 dan nilai signifikansi sebesar 0,002 < 0,005
 - b. P-O Fit tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karena t_{hitung} sebesar 1,328 < t_{tabel} sebesar 2,01290 dan nilai signifikansi sebesar 0,191 > 0,05
 - c. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karena t_{hitung}

sebesar 3,012 < t_{tabel} sebesar 2,01290 dan nilai signifikansi sebesar 0,004 < 0,005

Koefisien Determinasi

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural I

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimensi 1 on 0	,947 ^a	,896	,886	,71106
a. Predictors: (Constant), Total X2, Total X1				
b. Dependent Variable: Total Y2				

Berdasarkan *output* di atas dapat dilihat nilai *Adjusted R Square* 0,886 atau dapat diartikan sebesar 88,6% OCB pegawai Aparatur desa Kabupaten Kebumen dipengaruhi oleh *workplace friendship* (X_1) dan P-O Fit (X_2), sedangkan sisanya 11,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 4. Uji Koefisien Determinasi Sub Struktural II

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimensi 1 on 0	,845 ^a	,713	,695	1.12666
a. Predictors: (Constant), Total Y1, Total X2, Total X1				
b. Dependent Variable: Total Y2				

Berdasarkan *output* di atas dapat dilihat nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0,695 atau dapat diartikan sebesar 69,5% OCB pegawai Aparatur desa dipengaruhi oleh variabel *Workplace*

Friendship (X_1), P-O Fit (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1), sedangkan sisanya 30,5% disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Analisis Korelasi

Tabel 5. Hasil Uji Korelasi

Correlations				
		Total X1	Total X2	Total Y1
Total X1	Pearson Correlation	1	.699*	.701**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	50	50	50
Total X2	Pearson Correlation	.699*	1	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	50	50	50
Total Y1	Pearson Correlation	.701*	.722*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	50	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel di atas, nilai korelasi *workplace friendship* terhadap P-O Fit sebesar 0,699 dan angka signifikansi sebesar 0,000 < 0,05, artinya antara variabel *workplace friendship* dan P-O Fit memiliki korelasi yang kuat dan signifikan.

Implikasi Manajerial

Setelah melakukan analisis penulis membuat implikasi manajerial sebagai berikut :

1. Pengaruh *Workplace Friendship* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara *workplace friendship* terhadap kepuasan kerja. Hal ini

dikarenakan tingkat persahabatan yang ada pada Aparatur desa tidak memberi banyak kontribusi terhadap rasa puas pada pekerjaan, yang artinya nilai persahabatan tinggi tidak memberikan rasa puas dalam hal penyelesaian pekerjaannya.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Reza Asgharian (2015) yang menyatakan bahwa *workplace friendship* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh P-O Fit Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengaruh P-O Fit yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa pegawai merasa cocok dengan nilai yang ada pada aparatur desa, dan tujuan pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Hal tersebut ditandai dengan nilai-nilai sosial yang diemban oleh aparat desa seperti saling membantu, berjiwa sosial, serta melayani masyarakat, sesuai dengan nilai organisasi desa.

3. Pengaruh *Workplace Friendship* Terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa *workplace friendship* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Pengaruh *workplace friendship* yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa *workplace friendship* akan berbanding lurus dengan OCB. Apabila *workplace friendship* mengalami peningkatan maka OCB juga akan mengalami peningkatan. Semakin tinggi tingkat persahabatan di Aparatur desa, maka akan semakin meningkatkan perilaku OCB. Hal ini dikarenakan persahabatan mendorong empati dan dapat berbagi masalah sehingga memunculkan perilaku tolong-menolong.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chia-Ming Chang, dkk (2018) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa *workplace friendship* memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB.

4. Pengaruh P-O Fit Terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara P-O Fit terhadap OCB. P-O Fit. Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri Marita Abdurachman (2017).

5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji t diperoleh bahwa *workplace friendship* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Pengaruh *workplace friendship* yang positif dan signifikan mengidentifikasi bahwa *workplace friendship* akan berbanding lurus dengan OCB. Apabila kepuasan kerja pegawai mengalami peningkatan maka perilaku OCB juga akan mengalami peningkatan. Hal tersebut didasari dari tercapainya rasa puas para pegawai di aparatur desa atas terselesainya semua pekerjaan maka perilaku OCB seperti menolong rekannya yang masih mempunyai tanggungan pekerjaan terbilang tinggi. Mereka akan lebih berinisiatif dan sukarela membantu rekannya yang membutuhkan bantuan

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Workplace Friendship* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Hal ini mengidentifikasi

bahwa tinggi rendahnya tingkat P-O Fit di Aparatur desa tidak akan mempengaruhi perilaku OCB para pegawai. Pegawai yang memiliki nilai persahabatan tinggi tidak mampu memberi banyak rasa puas terhadap pekerjaan yang mereka lakukan.

2. *Person-Organization Fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Hasil tersebut menyatakan bahwa dengan kesesuaian yang tinggi antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi akan membuat pegawai di Aparatur desa merasa nyaman dan senang dalam bekerja sehingga akan memunculkan perasaan puas terhadap apa yang mereka kerjakan. Artinya semakin tinggi kesesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi maka akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. *Workplace Friendship* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di Aparatur desa di Kabupaten Kebumen. Artinya semakin tinggi tingkat persahabatan di tempat kerja, maka akan meningkatkan perilaku OCB para pegawai. Hal ini dikarenakan persahabatan pegawai di Aparatur desa mendorong empati dan dapat berbagi masalah sehingga memunculkan perilaku tolong-menolong.
4. *Person-Organization Fit* tidak berpengaruh terhadap OCB di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Dapat disimpulkan bahwa kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi tidak berpengaruh terhadap perilaku OCB pegawai.
5. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja maka akan meningkatkan perilaku OCB para pegawai. Hal tersebut didasari dari tercapainya rasa puas para pegawai di

Aparatur desa atas terselesaikannya semua pekerjaan maka perilaku OCB seperti menolong rekannya yang masih mempunyai tanggungan pekerjaan terbilang tinggi. Mereka akan lebih berinisiatif dan sukarela membantu rekannya yang membutuhkan bantuan.

6. *Workplace Friendship* memiliki pengaruh terhadap OCB melalui kepuasan kerja di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi tingkat persahabatan di tempat kerja maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja para pegawai yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku OCB.
7. *Person-Organization Fit* memiliki pengaruh terhadap OCB melalui kepuasan kerja di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja para pegawai yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku OCB.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, penulis memberikan saran :

1. Kepala desa untuk meningkatkan kesempatan bagi para pegawainya dalam mengenal rekan kerja dan memberikan kesempatan berbicara secara informal kepada para pegawai. Hal tersebut bisa dilakukan dengan mengadakan pertemuan yang bersifat terbuka dengan tujuan agar lebih saling mengenal dan memungkinkan terciptanya kebersamaan satu sama lain dan memberikan toleransi kepada pegawai untuk berbicara dengan bahasa informal selama saat pekerjaan selesai. Selain itu, Kepala Aparatur desa diharapkan tetap mempertahankan tingkat persahabatan yang

telah terjalin di dalamnya dengan saling memberi motivasi, dukungan, perasaan nyaman dan rasa percaya antar pegawai.

2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Person-Organization Fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai merasa cocok dengan tempat dimana mereka bekerja. Oleh karena itu, Aparatur desa sebaiknya mempertahankan nilai kepedulian yang sudah ada melalui pelayanan yang baik serta tanggap terhadap masyarakat dan mengadakan sosialisasi terkait program yang akan dijalankan. Aparatur desa diharapkan juga dapat meningkatkan kesesuaian nilai-nilai pegawai dengan nilai organisasi melalui sistem kerjasamadalam menyelesaikan pekerjaan dan melakukan perekrutan yang setidaknya memiliki nilai, kepribadian individu yang sama dengan organisasinya.
3. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB di Aparatur desa Kabupaten Kebumen. Berdasarkan hasil tersebut maka penulis menyarankan untuk organisasi agar dapat meningkatkan penghargaan bagi para pegawainya terutama pemberian upah secara adil dan merata. Pemberian upah tambahan bisa diberikan kepada pegawai yang berprestasi ataupun pegawai yang telah bersedia bekerja lembur diluar jam aktif kerja. Pemberian tambahan upah dapat meningkatkan kepuasan bagi pegawai. Selain itu, Kepala desa diharapkan tetap menjaga hubungan dengan para pegawainya agar kepuasan kerja pegawai terus meningkat.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini belum dapat mengungkapkan secara keseluruhan faktor

yang mempengaruhi perilaku OCB di Aparatur desa, penelitian ini hanya terbatas pada faktor *workplace friendship, person-organization fit* dan kepuasan kerja..

Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya juga diharapkan untuk memperluas ruang lingkup wilayah penelitian dan lokasi penelitian sehingga hasil penelitian dapat diimplementasikan secara umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, Kuncoro. (2001). *Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Asumsi Klasik, Cetakan Pertama*. Bandung: ALFABETA.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- _____. (2009). *Prosedur penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Astuti, Darmi Sih. (2010). "Model *Person Organization Fit* (PO-Fit Model) terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan". *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*. Vol.17 No.1
- Azeem, Syed Mohammad. (2010). "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman". *Journal Psychology*, Vol. 1. p. 295-299.
- Berman, dkk. (2002). *Workplace relations: Friendship Patterns and Consequences (According to managers)*. *Public Administration Review*.
- Chatman, J. A. (1989). *Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit*.

- Dergibson Siagian dan Sugiarto. (2000). *Metode Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Djarwanto, PS dan Subagyo, Pangestu. (1993). *Statistik Induktif*. Edisi Ke-empat. Yogyakarta: BPFE.
- Dotan, H. (2007). *Friendship Ties at Work: Origins, Evolution and Consequences for Managerial Effectiveness* (Unpublished Doctoral Dissertation). University of California, Los Angeles. Los Angeles, CA
- Tisnawati, Ernie. (2005). *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama. Depok: Prenadamedia Group.
- Echdar, Saban. (2017). *Metode Penelitian Manajemen dan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Fehr, B. (1996). *Friendship processes*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Fine, G. (1986). *Friendship in the workplace*. In V.J. Derlega, and B.A. Winstead (Eds.). *Friendship and Social Interaction* (pp. 185-206). New York, NY: Springer-Verlag.
- Garay, H.D.V. (2006). Kinerja Extra-Role dan Kebijakan Kompensasi, *SINERGI, Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 8 No.1, Januari 2006.
- Ghozali, Imam. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Kedua. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- _____. (2009). “Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS “. Semarang : UNDIP.
- Greenberg, J. And Robert A. Baron. (2003). *Behavior in Organization International Edition*, New Jersey: Prentice Hall.
- Hadi, Sutrisno. (1991). *Analisa Butir untuk Instrument*. Edisi pertama. Andi Offset: Yogyakarta
- Hajar, Ibnu. (1999). *Dasar-Dasar Penelitian Kuantitatif dalam Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki, (2001). *Organizational Behavior. Fifth Edition*. Irwin McGraw-Hill.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology*, 49, 1, 1-49.
- _____. (2013). *Organization Fit: Key Issues and New Directions*. A John Wilye dan Sons, Ltd, Publication.
- Malayu, S.P. Hasibuan, (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Cetakan 9. PT. Bumi Aksara.
- Meyer, P. John., and Herscovitch, Lynne. (2001). Commitment in the Workplace Toward a General Model. *Human resource management review*, 11, 299-326.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is Person-Environment Congruence?
- Nielsen, I.K., Jex, S.M., & Adams, G.A. (2000). Development and Validation of Scores on a Twodimensional Workplace Friendship Scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60, 628-643.
- Organ, D. W. (1994). Personality and Organizational Citizenship Behavior.

- Journal of Management*, 20, pp. 465–478.
- _____. Podsakoff P. M., MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*. Sage Publication
- Riduwan & Akdon. (2009). *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan, (2010). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan & Kuncoro. (2011). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta
- Robbins SP, dan Judge. (1998). *Perilaku Organisasi*, Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- _____. (2008). *Perilaku Organisasi* Buku 2, Jakarta: Salemba Empat.
- Silverthorne, Colin. (2004). *The Impact of Organizational Culture and Person Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan*. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25, (7), 592-599. *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, Vol. 8, No. 1, 33-42.
- Song,S. (2005). *Workplace Friendship and its Impact on Employees' Positive Work Attitudes: A Comparative Study of Seoul City and New Jersey State Government Public Officials (Unpublished Doctoral Dissertation)*. Rutgers, The State University of New Jersey. Newark, NJ.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Uhl-Bien, Mary, Schermerhorn, Jr., John R., Osborn, Richard N. (2014). *Organizational Behavior, Experience Grow Contribute* (13th ed). 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923: Clearance Center, Inc.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal*. 37 (4): 700-802. Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268-277.
- Vecchio, Robert, P. (1995). *Organizational Behavior*. Florida: Harcourt BraceCollege Publishers.