

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. Latar Belakang Penelitian**

Peranan usaha kecil dan menengah (UKM) di Indonesia selain berperan dalam pertumbuhan pembangunan dan ekonomi, juga berperan penting dalam mengatasi masalah pengangguran. Karena itu tumbuhnya UKM akan menjadikannya sebagai sumber pertumbuhan kesempatan kerja dan pendapatan. Dengan banyak menyerap tenaga kerja berarti UKM juga punya peran strategis dalam upaya pemerintah dalam memerangi kemiskinan dan pengangguran.

Perkembangan potensi UKM / *Small Medium Enterprise* (SME) di Indonesia tidak terlepas dari dukungan perbankan dalam penyaluran kredit kepada UKM. Setiap tahun kredit kepada UKM mengalami pertumbuhan dan secara umum pertumbuhannya lebih tinggi dibanding total kredit perbankan. UKM memiliki peranan yang sangat vital didalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, tidak hanya di negara-negara berkembang seperti Indonesia tetapi juga di negara-negara maju.

Di Indonesia terdapat beberapa bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menyalurkan fasilitas kredit SME kepada masyarakat diantaranya Bank BRI, Bank BNI dan Bank Mandiri. Besarnya penyaluran kredit SME dari tahun 2014 – 2016 pada Bank Manikdiri, Bank BNI dan Bank BRI adalah sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Portofolio Kredit Small Medium Enterprise**  
**Bank Mandiri, Bank BNI dan Bank BRI**  
**2014 – 2017 (Rp. Triliun)**

Bank	Portofolio Kredit SME				% Kenaikan
	2014	2015	2016	2017	
Bank Mandiri	57.20	60.50	60.80	61.60	92.86%
Bank BNI	40.30	51.10	61.30	70.26	57.36%
Bank BRI	20.18	20.19	20.99	23.90	84.44%

Sumber : Annual Report Bank BNI, BRI, dan Mandiri

Pada tabel 1.1 terlihat bahwa portofolio kredit SME hingga 2017 ternyata Bank Mandiri memiliki portofolio yang kedua terbesar diantara Bank BUMN pesaingnya dan menunjukkan peningkatan yang paling signifikan yaitu sebesar 92.86% di tahun 2017 dimana peningkatannya paling besar diantara bank pesaingnya BNI dan BRI. Dengan demikian, portofolio kredit SME Bank Mandiri menjadi fokus perhatian untuk ditelusuri lebih lanjut, terutama karena besarnya peran perbankan terutama bank BUMN untuk kemajuan SME di Indonesia.

Disamping Bank Mandiri sebagai bank BUMN dengan total penyaluran kredit SME terbesar mencapai Rp. 61,6 T di tahun 2017, Bank Mandiri juga mendapatkan penghargaan “The Best SME Bank di Indonesia” pada tahun 2014,2015, dan 2016 dari majalah ekonomi terkemuka di Asia, The Asset. Menurut The Asset, Bank Mandiri memiliki kualitas penyaluran kredit yang baik, pricing yang menarik, serta secara berkelanjutan terus memperluas jaringan dan meningkatkan kapasitas UKM melalui penguatan modal kerja UKM melalui skema pembiayaan terbaik. Penghargaan ini baru pertama kali diberikan kepada perbankan di Indonesia oleh majalah The Asset.

Untuk dapat mempertahankan prestasinya, Bank Mandiri perlu didukung oleh karyawan yang memiliki kesungguhan dalam dirinya untuk bekerja dengan tekun dan memiliki dasar perilaku *Organization Citizenship Behavior (OCB)* yang cukup kuat untuk dapat mendorong perusahaan dalam mencapai tujuan organisasinya sesuai yang di harapkan oleh manajemen.

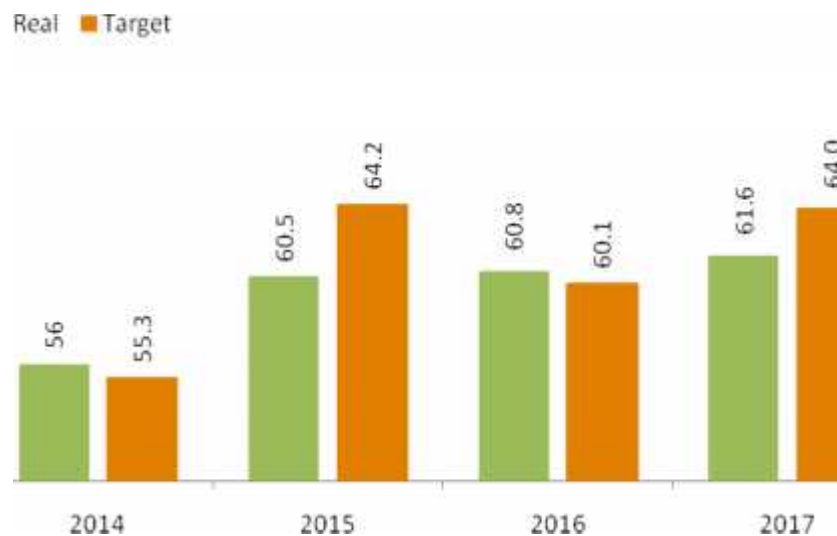
Tentang *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, Pickford and Joy (2016) menyatakan bahwa :

*Organisational citizenship behaviour (OCB) is an evolving concept concerning how and why people contribute positively to their organisations beyond defined work roles; a concept that has rapidly expanded in recent years. Organizational citizenship behaviour describes a wide range of individual actions that go beyond assigned tasks, often for the benefit of the organization – and that may be motivated by personal aspirations.*

Perilaku kewargaan organisasional (OCB) adalah konsep yang berkembang mengenai bagaimana dan mengapa orang berkontribusi secara positif terhadap organisasi mereka di luar peran kerja yang didefinisikan; sebuah konsep yang telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir. Perilaku kewarganegaraan organisasi menggambarkan berbagai tindakan individu yang melampaui tugas yang ditugaskan, seringkali untuk kepentingan organisasi - dan itu mungkin dimotivasi oleh aspirasi pribadi.

Karena itu, kontribusi yang positif dan tindakan individu yang melampaui ekspektasi yang ditugaskan untuk kepentingan organisasi yang dilakukan oleh pegawai SME Bank Mandiri adalah kondisi yang sepenuhnya menghasilkan Bank Mandiri memperoleh prestasi dan penghargaan dalam menyalurkan kredit SME.

Kenyataan lainnya, menunjukkan bahwa setelah adanya prestasi dan penghargaan dalam menyalurkan kredit SME sampai tahun 2016, kondisi penyaluran kredit SME Bank Mandiri pada tahun 2017 tidaklah sebagaimana yang diharapkan. Kondisi penyaluran kredit SME secara berturut-turut dan kinerja 2017 adalah sebagaimana terlihat pada gambar dibawah ini.



**Gambar 1.1.**  
**Realisasi dan target Kredit SME Bank Mandiri 2014 – 2017 dan Kondisi Realisasi Kredit SME 2017 Bank Mandiri berdasarkan wilayah Penyaluran**

Gambar 1.1 diatas memperlihatkan bahwa realisasi penyaluran kredit pada tahun 2017, kembali tidak berhasil mencapai target yang telah ditetapkan karena tidak semua unit SME di 12 wilayah di Indonesia menyumbangkan secara total

kontribusinya kepada Bank Mandiri sebagai group sehingga hanya beberapa wilayah saja yang mencapai target. Seperti terlihat pada tabel 1.2.

**Tabel 1.2**  
**Pencapaian Kredit Small Medium Enterprise**  
**Per Regional Bank Mandiri Tahun 2017 (Rp. Miliar)**

Reg	Baki Debet		
	Nil Rp 1 M	> Rp 1 M	Total
Reg 01	1,012	1,601	5,616
Reg 02	1,019	5,838	6,958
Reg 03	529	5,272	5,801
Reg 04	530	1,778	5,308
Reg 05	321	1,115	1,688
Reg 06	452	1,100	1,492
Reg 07	422	3,785	4,207
Reg 08	514	5,383	5,897
Reg 09	856	8,589	9,445
Reg 10	767	5,108	5,880
Reg 11	214	1,021	1,237
Reg 12	180	1,008	2,028
<b>TOTAL</b>	<b>6,852</b>	<b>54,724</b>	<b>61,576</b>
Jml Deb	18,199	14,359	32,558
Target Des 17	7,470	55,094	64,008

Sumber : Data Bulanan SME Banking Kantor Pusat

Sebagai Bank SME terbaik di Indonesia Bank Mandiri dituntut untuk dapat menyalurkan kredit SME dengan baik sesuai target yang telah ditentukan oleh manajemen.

Kondisi faktual tentang realisasi penyaluran kredit SME sebagaimana digambarkan diatas, belum tercapainya realisasi target kredit SME 2017 tersebut berdasarkan pengamatan awal, sekurangnya terlihat dari kenyataan bahwa untuk dapat mencapai target tersebut karyawan dituntut bukan hanya melakukan pekerjaan pokok saja (in-role) tetapi juga pekerjaan yang berada diluar pekerjaan pokoknya (extra-role) misalnya dalam hal ini adalah rajin dan memiliki inisiatif sendiri untuk menjalin komunikasi yang baik dengan debitur sehingga proses kredit dapat terpantau dengan baik dan mencegah debitur di take over oleh bank lain.

Namun kenyataan nya sikap OCB pegawai SME di Bank Mandiri masih belum sebagaimana yang diharapkan seperti adanya *Relationship Manager (RM)* yang sudah mencapai target personal nya tidak mengcover rekan kerjanya yang belum menutup target fenomena ini tidak menggambarkan OCB yang baik sesuai aspek *altruism* dalam OCB serta mengulur waktu saat sedang meninjau nasabah diluar kantor serta kurang disiplin nya dalam melakukan perpanjangan kredit ataupun proses booking kredit sehingga waktu pencairan kredit pun menjadi tertunda karena proses belum selesai dan memiliki kebiasaan sistem kebut menjelang akhir bulan yang seharusnya dapat dilakukan saat masih awal bulan, kenyataan tersebut juga tidak menggambarkan kondisi OCB yang baik sesuai aspek *conscientiousnes* dalam OCB.

Dari fenomena dalam kondisi terakhir tersebut maka dapat dilihat perilaku OCB pegawai SME dan rasa untuk memiliki kontribusi terhadap capaian target Bank Mandiri sebagai Group masih belum sebagaimana yang diharapkan. Dengan fokus pada perilaku *Relationship Manager* pada masing-masing wilayah penyaluran kredit SME Bank Mandiri, terlihat standar produktivitas *Relationship Manager (RM)* Bank Mandiri sebagaimana terlihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.3.**  
**Tingkat Booking *Relationship Manager* (RM) Bank Mandiri**  
**Tahun 2017**

DPS-17

Ref	Produktivitas Booking RM (Standard RM / SM / bulan)										
	Tingkat Baru	%	Belum Booking	%	Dibawah Standar	%	Sesuai Standar	%	Diatas Standar	%	Total
1		0%	1	1%	43	58%	28	38%	7	9%	85
2	2	2%	1	1%	50	50%	20	20%	14	16%	90
3	-	0%	-	0%	31	45%	22	32%	15	23%	69
4	2	3%	-	0%	29	47%	20	32%	11	18%	62
5	3	7%	-	0%	11	24%	16	35%	15	33%	45
6	-	0%	0%	0%	17	39%	19	41%	5	10%	44
7	1	2%	-	0%	28	47%	19	32%	12	20%	60
8	2	2%	1	1%	54	57%	25	26%	13	14%	95
9	3	4%	0%	0%	47	46%	20	20%	10	11%	74
10	-	0%	-	0%	35	51%	23	34%	10	15%	68
11	1	3%	1	3%	19	58%	8	21%	1	12%	33
12	1	4%	-	0%	13	50%	8	31%	4	15%	26
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>2%</b>	<b>4</b>	<b>1%</b>	<b>378</b>	<b>50%</b>	<b>251</b>	<b>31%</b>	<b>124</b>	<b>16%</b>	<b>752</b>

Sumber : Data Bulanan SME Banking Kantor Pusat

Tabel 1.3 diatas memperlihatkan bahwa terdapat ketidak merataan produktivitas *Relationship Manager* (RM) Bank Mandiri yang sekaligus menunjukkan bahwa perilaku OCB pegawai SME dan rasa untuk memiliki kontribusi terhadap capaian target Bank Mandiri sebagai Group masih belum sebagaimana yang diharapkan. Kondisi faktual tersebut berkaitan langsung dengan perilaku OCB pegawai SME pada wilayah penyaluran kredit SME, sebagaimana disebutkan terdahulu.

Selain itu yang menjadi permasalahan pada sikap OCB RM SME Bank Mandiri adalah kurangnya kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di SME seperti dapat terlihat di bawah ini :

Enhancement NAK Generated	
4   Penggunaan NAK Generated dalam Proses Kredit	
NAK Manual	NAK Generated (V1)
<p><b>Kondisi :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. NAK terbitan dari IPS, <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redundancy of work</li> <li>• Perbedaan hasil IPS &amp; NAK Manual</li> </ul> </li> <li>2. Pengisian informasi yang tidak standard (pengulangan &amp; tidak)</li> <li>3. Rata-rata jumlah halaman &gt; 15</li> <li>4. SLA tidak bisa terukur karena banyak dilakukan di luar sistem</li> </ul>	<p><b>Expected Result :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Output sesuai atas data &amp; informasi yang diinput di IPS (no copy / paste)</li> <li>2. Hanya 1 kali proses input</li> <li>3. NAK lebih terstruktur (mendukung RM memahami pola analisa dan pola usaha)</li> <li>4. SLA dapat terukur</li> </ul> <p><b>Realita :</b></p> <p>Perbedaan <i>RM appetite</i> dari setiap pemuka sehingga</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1. Perbedaan <i>treatment</i> di setiap Wilayah</li> <li>2. NAK Manual menjadi "kempiran" atas NAK Generated</li> <li>3. Redundancy of work</li> <li>4. SLA masih belum dapat terukur</li> </ul>

**Gambar 1.2**  
**Perubahan Mekanisme Pembuatan Nota Analisa Kredit (NAK) Manual ke Automatic Pada Segmen SME**

Sebagaimana yang terjadi di lapangan, perubahan sistem yang diharapkan dapat lebih mempermudah pekerjaan RM dalam menyelesaikan pembuatan NAK tidak berjalan sesuai yang di harapkan. Dimana realita yang terjadi para RM sulit beradaptasi dari proses manual yang notabene memakan waktu relatif cukup lama ke sistem automatic hal ini dapat dilihat dari realisasi di lapangan banyak RM yang belum memahami sistem automatic ini yang dapat dilihat dari belum 100 persen NAK autotomatic yang dihasilkan digunakan melainkan masih melampirkan juga NAK manual nya sehingga terjadi *redundancy of work* yang sangat menyita waktu dan memperlambat proses kredit karena harus mengerjakan dua versi NAK sehingga SLA pemrosesan kredit belum dapat terukur. Hal inilah yang juga menggambarkan masalah OCB dari aspek *sportmanship* dimana



karyawan tidak dengan mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di perusahaan.

Perilaku OCB pada wilayah penyaluran kredit SME tahun 2017 yang belum sebagaimana yang diharapkan merupakan kondisi yang berkaitan dengan banyak hal, termasuk komitmen organisasi dari karyawan. Kondisi tersebut karena Purnama (2013) menyatakan bahwa *organizational commitment is defined conceptually as, how far the level of an employee identified himself in the organization and involvement in an organization*. Komitmen organisasi didefinisikan secara konseptual, tingkatan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dalam organisasi dan keterlibatan dalam sebuah organisasi.

Dengan demikian, komitmen organisasi adalah kondisi yang mendeterminasi perilaku OCB, karena bila seseorang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan dapat melahirkan perilaku OCB sebagaimana yang diharapkan. Sejalan dengan itu, perilaku OCB adalah kondisi yang dideterminasi oleh komitmen organisasi, sehingga komitmen organisasi dari karyawan adalah faktor determinan terhadap perilaku OCB karyawan.

Perilaku OCB pada wilayah penyaluran kredit SME Bank Mandiri tahun 2017 yang belum sebagaimana yang diharapkan merupakan kondisi yang berkaitan dengan banyak hal, termasuk iklim organisasi (*organizational climate*). Kondisi tersebut karena Hashemi and Sadeqi (2016 : 376) menyatakan bahwa : *organizational climate is the individual's perception of the kind of the organization he works in and his sense toward the organization based on elements*

*such as independence, organizational structure, reward, considerations, friendship, support and explicitness.* Iklim organisasi adalah persepsi individu tentang jenis organisasi tempat dia bekerja dan perasaannya terhadap organisasi berdasarkan unsur-unsur seperti independensi, struktur organisasi, penghargaan, pertimbangan, persahabatan, dukungan dan ketekunan.

Dengan mengikuti alur pikir tentang iklim organisasi tersebut mudah untuk ditemukan bahwa iklim organisasi yang menunjang pada gilirannya akan menghasilkan perilaku OCB dari para pegawai sesuai dengan yang diharapkan. Karena itu, iklim organisasi yang dirasakan baik oleh anggota organisasi akan melahirkan perilaku OCB yang optimal. Atas dasar itu perilaku OCB pada wilayah penyaluran kredit SME tahun 2017 yang belum sebagaimana yang diharapkan adalah kondisi yang ditentukan oleh bagaimana iklim organisasi belum dihayati oleh karyawan yang mempunyai tugas untuk menyalurkan kredit SME. Karena itu, iklim organisasi adalah kondisi yang mendeterminasi perilaku OCB, karena bila seseorang memiliki iklim organisasi yang dirasakan baik akan dapat melahirkan perilaku OCB sebagaimana yang diharapkan. Sejalan dengan itu, perilaku OCB adalah kondisi yang dideterminasi oleh iklim organisasi sebagaimana dirasakan, sehingga iklim organisasi yang dirasakan karyawan adalah faktor determinan terhadap perilaku OCB karyawan.

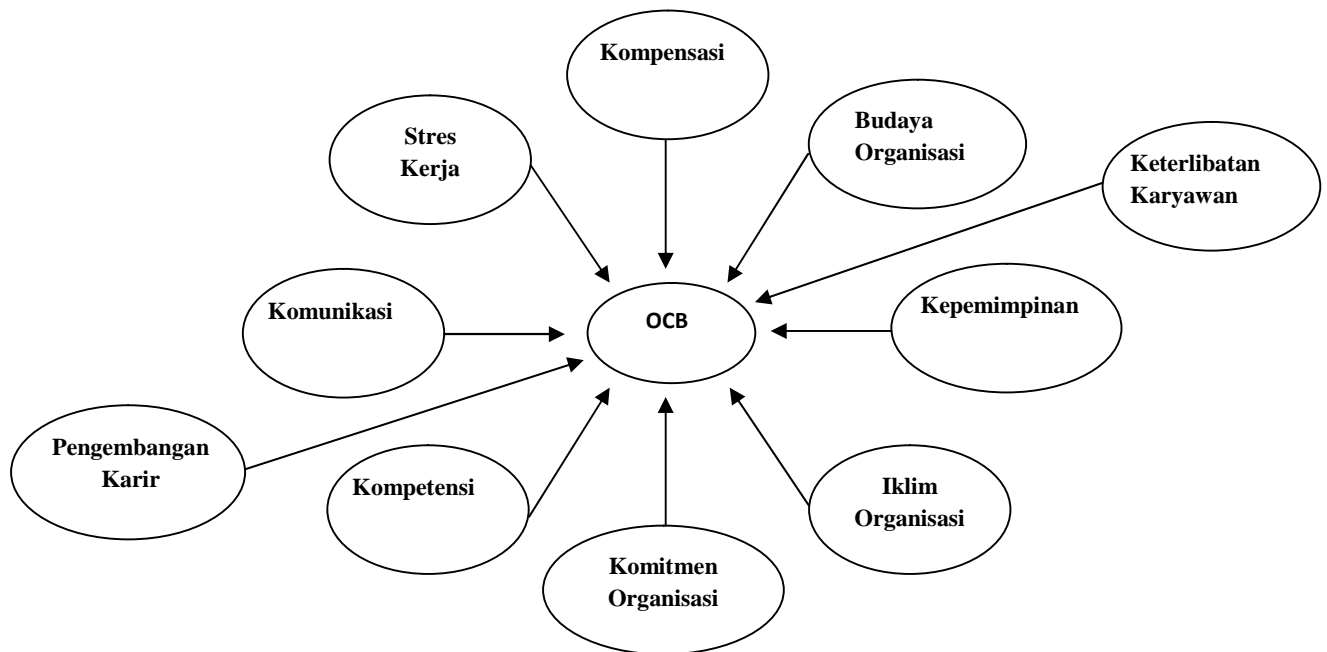
Beberapa peneliti lain menemukan bahwa komitmen dan OCB juga dipengaruhi oleh iklim organisasi, antara lain Adiapsari (2012) menemukan iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, hasil ini juga sejalan dengan penelitian Kustianto (2015) yang menemukan iklim

organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi. F. Gheisari (2014) menemukan iklim organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap OCB.

Selanjutnya, Vannecia (2013) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi OCB adalah budaya organisasi, iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (mood), persepsi terhadap dukungan organisasional, dan kualitas interaksi. Selanjutnya Organizational Citizenship Behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya menurut Robbin & Judge, (2007) karena adanya komitmen organisasi yang tinggi. Ketika seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya, maka orang tersebut akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaannya karena keyakinannya terhadap organisasinya (Luthans, 2001)

Selain dipengaruhi oleh iklim organisasi, faktor pengembangan karir juga mempengaruhi komitmen organisasi dan OCB. Budiansyah (2017) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, hasil yang sama juga ditemukan oleh Budi P (2016) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya, Ma'mun (2012) menemukan budaya organisasi, dan pengembangan karir pada komitmen organisasi. Sementara itu, Naway (2014) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hasil ini juga sama dengan penelitian Alif (2015) menemukan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, selain faktor budaya organisasi, iklim organisasi, dan pengembangan karir diduga ada beberapa faktor lain yang juga mempengaruhi *organization citizenship behavior* (OCB) pegawai SME banking di PT. Bank Mandiri, Tbk. Faktor-faktor tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut ini.



**Gambar 1.3**  
**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kewargaan Organisasional (OCB)**

Melihat faktor-faktor tersebut, peneliti mencoba melakukan prastudi penelitian dengan membagikan kuesioner yang berisikan pertanyaan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Prastudi penelitian dilakukan kepada 30 pegawai PT. Bank Mandiri, Tbk. Hasil prastudi tersebut dapat dilihat pada Tabel berikut ini.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Prastudi Penelitian (30 Responden)**

Faktor - Faktor	Persentase
Keterlibatan Karyawan	77.33
Kompensasi	79.33
Stres Kerja	78.00
Kepemimpinan	82.00
Iklm Organisasi	83.33
Pengembangan Karir	84.00
Komitmen Organisasi	85.33
Budaya Organisasi	73.33
Komunikasi	74.67
Kompetensi	82.00

Berdasarkan tabel 1.4 di atas, hasil koesioner yang dilakukan kepada 30 pegawai SME Banking di Bank Mandiri menunjukkan 4 faktor tertinggi yang diduga mempengaruhi perilaku kewargaan organisasional (OCB) yaitu : 1) Komitmen Organisasi, 2) Pengembangan Karir, dan 3) Iklm Organisasi. Atas dasar hasil pra studi tersebut, penelitian ini fokus membahas faktor iklim organisasi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi OCB) karyawan pada PT. Bank Mandiri.

Secara berurutan telah dikedepankan keterkaitan komitmen organisasi, pengembangan karir dan iklim organisasi dengan perilaku OCB karyawan yang mempunyai tugas untuk menyalurkan kredit SME pada Bank Mandiri.

Dengan demikian, kondisi tersebut merupakan topik penelitian ini tentang

**" ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI BANK MANDIRI "**

dengan Iklm Organisasi, Pengembangan Karir sebagai variabel bebas dan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening serta *Organization Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel Terikat.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang penelitian di atas maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana deskripsi iklim organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi, dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di PT. Bank Mandiri?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada RM SME di PT. Bank Mandiri ?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
5. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
6. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT. Bank Mandiri ?
7. Apakah iklim organisasi dan pengembangan karir memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT. Bank Mandiri ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui bagaimana iklim organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi, dan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) di PT. Bank Mandiri ?
2. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi pada RM SME di PT Bank Mandiri?
3. Mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada RM SME di PT Bank Mandiri?
4. Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
5. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
6. Mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT Bank Mandiri ?
7. Mengetahui pengaruh tidak langsung iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB) pada RM SME di PT. Bank Mandiri ?

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini akan berguna bagi pihak – pihak yang berkepentingan :

1. Bagi penulis, memperoleh kesempatan untuk mencoba mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dari perkuliahan yang berkaitan dengan manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) .
2. Bagi akademik, khususnya dilingkup Program Pascasarjana Magister Management Universitas Negeri Jakarta, diharapkan dapat menjadi salah satu referensi bagi yang berminat untuk mengetahui hal-hal yang menjadi masalah dalam manajemen SDM (Sumber Daya Manusia).
3. Bagi ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan memberikan tambahan *knowledge* yang lebih luas kepada para pembacanya atau pengguna tesis yang ingin mengembangkan permasalahan yang berkaitan dengan iklim kerja, komitmen organisasi, pengembangan karir, dan OCB.