

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN
(Studi pada karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang)

TESIS

**Ditulis untuk memenuhi Sebagian Persyaratan dalam
menempuh Gelar Magister Manajemen**



Disusun Oleh:

Nama : ANDRI SUTENDI
NPM : 224741038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI**


2023

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN
(Studi pada karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang)

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

Nama : ANDRI SUTENDI
NPM : 224741038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang)

Pembimbing Proposal Tesis : 
TanggalPembimbing I : **Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M**
NIDN : 036096303

TanggalPembimbing II : **Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.**
NIDN : 0110117204

Mengetahui



Dr. Msy Mikial, SE, M.Si, AK, CA, CSRS.
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM



Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM.
NIDN : 0214038501

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN
(Studi pada karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang)**

Dipersembahkan di depan Komisi Penguji Tesis Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Tridinanti

Nama : ANDRI SUTENDI
NPM : 224741038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui :

Ketua Penguji :

Tanggal

Tanda Tangan

Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M
NIDN : 036096303

.....

.....

Anggota Penguji :

1. Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si.
NIDN : 0110117204

25/5/23
.....

.....
.....
.....

2. Dr. Irwan Pancasila, S.E., M.M
NIDN : 0401066504

.....

Mengetahui

Dekan FEB

Kaprodi MM



Dr. Msy Mikial, SE, M.Si, AK, CA, CSRS.
NIDN : 0205026401

.....
.....

Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM.
NIDN : 0214038501

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ANDRI SUTENDI
NPM : 224741038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang)

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagia tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang,

2023

Yang Menyatakan



ANDRI SUTENDI

ABSTRAK

ANDRI SUTENDI, Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang), dibawah bimbingan Ibu Dr. Hj Tri Suyantiningsih, SE., M.M dan Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Si.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang). Populasi penelitian ini adalah 56 orang. Analisis data yang digunakan PLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang dengan nilai T- Statistik $6,299 \geq 1,96$ dan P-Value sebesar $0,000 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang dengan nilai T- Statistik $3,410 \geq 1,96$ P-Value sebesar $0,001 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dengan nilai T- Statistik $3,978 \geq 1,96$ dan P-Value sebesar $0,000 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dengan nilai T- Statistik $2,883 \geq 1,96$ dan P-Value sebesar $0,040 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dengan nilai T- Statistik $2,352 \geq 1,96$ dan P-Value sebesar $0,025 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dengan dengan nilai T- Statistik $3,357 \geq 1,96$ dan nilai P-Value $0,022 \leq 0,05$. Terdapat pengaruh tidak langsung *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dengan dengan nilai T- Statistik $3,302 \geq 1,96$ nilai P-Value adalah $0,042 \leq 0,05$. nilai R^2 untuk variabel laten Kinerja Karyawan sebagai variabel mediasi sebesar **0,798** yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel laten eksogen (Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) sebesar 79,8% sedangkan sisanya sebesar 20,2% dijelaskan oleh variabel lain dan nilai R^2 untuk variabel laten Kepuasan Kerja sebesar **0,796** yang artinya nilai tersebut mengidentifikasi bahwa variasi Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel eksogen (Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)) sebesar 79,6% sedangkan sisanya sebesar 20,4% dijelaskan oleh variabel yang tidak terdapat dalam penelitian

Kata Kunci : Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

ANDRI SUTENDI, *The Influence of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (Study on Employees of the Business Transformation Division of PT Pusri Palembang), under the guidance of Dr. Hj Tri Suyantiningsih, SE., M.M and Dr. Djatmiko Noviantoro, SE., M.Sc..*

This study aims to determine the Effect of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance (Study on Employees of the Business Transformation Division of PT Pusri Palembang). The population of this research is 56 people. Data analysis used PLS

The research results show that there is an influence of organizational commitment on job satisfaction of employees of the Business Transformation Division of PT Pusri Palembang with a T-Statistic value of $6.299 \geq 1.96$ and a P-Value of $0.000 \leq 0.05$. There is an influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on job satisfaction of employees of the Business Transformation Division of PT Pusri Palembang with a T-Statistics value of $3.410 \geq 1.96$ P-Value of $0.001 \leq 0.05$. There is an influence of Work Commitment on the Performance of PT PUSRI Palembang Business Transformation Division employees with a T-Statistics value of $3.978 \geq 1.96$ and a P-Value of $0.000 \leq 0.05$. There is an influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the work performance of employees of the Business Transformation Division of PT PUSRI Palembang with a T-Statistics value of $2.883 \geq 1.96$ and a P-Value of $0.040 \leq 0.05$. There is an influence of job satisfaction on Employee Performance of the Business Transformation Division of PT PUSRI Palembang with a T-Statistics value of $2.352 \geq 1.96$ and a P-Value of $0.025 \leq 0.05$. There is an indirect influence of Organizational Commitment on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance of the Business Transformation Division of PT PUSRI Palembang with a T-Statistics value of $3.357 \geq 1.96$ and a P-Value of $0.022 \leq 0.05$. There is an indirect influence of Organizational Citizenship Behavior on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance of the Business Transformation Division of PT PUSRI Palembang with a T-Statistics value of $3.302 \geq 1.96$. The P-Value value is $0.042 \leq 0.05$. The R2 value for the latent variable Employee Performance as a mediating variable is 0.798, which means that this value identifies that variations in Employee Performance can be explained by exogenous latent variables (Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB)) amounting to 79.8% while the remaining 20.2% explained by other variables and the R2 value for the latent variable Job Satisfaction is 0.796, which means that this value identifies that variations in Job Satisfaction can be explained by exogenous variables (Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB)) of 79.6% while the remaining is 20.4 % explained by variables not included in the study.

Keywords: *Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Satisfaction, Employee Performance*

RIWAYAT HIDUP

ANDRI SUTENDI, dilahirkan di Kurungan Jiwa, 15 Oktober 1991, merupakan Anak pertama dari dua saudara dari Bapak Milnan dan Ibu Sinilah.

Sekolah dasar diselesaikan pada tahun 2003 di SDN 200 Jiwa Baru Lubai, Sekolah menengah pertama diselesaikan pada tahun 2006 di SMP N 1 OKU, Sekolah menengah atas diselesaikan pada tahun 2009 di SMA N 1 OKU, Pada tahun 2016 melanjutkan S1 Teknik Elektro Tridinanti. Memasuki Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang pada Tahun 2021.

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
SURAT PERNYATAAN	vi
MOTTO	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
RIWAYAT HIDUP	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Rumusan Masalah	10
D. Tujuan Penelitian	11
E. Manfaat Penelitian	12
F. Kegunaan Penelitian.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kerangka Teoritis	14
1. Kepuasan Kerja	14
2. Komitmen Organisasi	19
3. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	21
4. Kinerja Karyawan	23
5. Hubungan Antar Variabel	25
B. Penelitian Terdahulu	30
C. Kerangka Berfikir	41
D. Hipotesis	42

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A.	Waktu dan Tempat Penelitian	43
1.	Tempat Penelitian	43
2.	Waktu Penelitian	43
B.	Desain Penelitian	44
C.	Populasi dan Sampel	44
1.	Populasi	44
2.	Sampel	45
D.	Jenis dan Sumber Data	45
1.	Jenis Data	45
2.	Sumber Data	46
E.	Teknik Pengumpulan Data	47
F.	Definisi Operasional Variabel	47
G.	Pengukuran Data Variabel	50
H.	Teknik Analisis Data	51
I.	Method of Succesive Interval (MSI)	54
J.	Uji Statistik	55
1.	Analisis Statistik Deskriptif	55
2.	Analisis Inferensial	56
K.	Uji Hipotesis	57
1.	Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R^2)	57
2.	Uji t	58

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A.	Hasil Analisis	59
1.	Deskriptif Data Demografis Responden	59
2.	Deskriptif Data Jawaban Responden	63
3.	Analisis Statistik Inferensial	64
B.	Pembahasan Hasil	82
1.	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang.....	82

2	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang	82
3	Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang	84
4	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap kinerja kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang	85
5	Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang	85
6	Pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang	86
7	Pengaruh tidak langsung <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang .	87

BAB V KESIMPULAN, IMPIKASI DAN SARAN

A.	Kesimpulan	88
B.	Implikasi Kebijakan	89
C.	Saran	90

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Kuisisioner Pra-Survey	4
Tabel 1.2 Data Pergantian Karyawan Tahun 2020-2022	6
Tabel 1.3 Standar-Standar Nilai Untuk Menentukan Karyawan	8
Tabel 1.4 Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Karyawan	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1 Jadwal Kegiatan Penelitian 43	
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel X, Y dan Z	49
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	62
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	62
Tabel 4.5 kategori jawaban	63
Tabel 4.6 Kategori Jawaban Responden	64
Tabel 4.7 <i>Loading Factor</i>	68
Tabel 4.8 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	69
Tabel 4.9 Nilai Discrimant Validity (<i>Cross Loading</i>)	71
Tabel 4.10 Koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach	73
Tabel 4.11 Uji Reliabilitas	74
Tabel 4.12 Nilai R-Square (R^2)	76
Tabel 4.13 Hasil F^2	77
Tabel 4.14 <i>Path Coefficients Direct Effect</i>	78
Tabel 4.15 Uji indirect effect	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian	4
Gambar 4.1 Full Model Setelah Dikalkulasi	67
Gambar 4.2 Hasil Uji T-Statistik antar variable	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam rangka mewujudkan peran BUMN sebagai mesin pertumbuhan ekonomi, akselerator kesejahteraan sosial (social welfare), penyedia lapangan kerja dan penyedia talenta, dibutuhkan transformasi SDM BUMN, salah satunya melalui penetapan Nilai-nilai Utama (Core Values) SDM BUMN sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang mendukung peningkatan kinerja secara berkelanjutan. SDM BUMN diharapkan mengetahui, mengimplementasikan, dan menginternalisasikan Nilai-nilai Utama tersebut secara sungguh-sungguh, konsisten, dan konsekuen sehingga tercermin dalam perilaku keseharian dan membentuk budaya kerja BUMN sebagaimana ditekankan dalam SE-7/MBU/07/2020 Tentang Nilai-nilai Utama (Core Values) Sumber Daya Manusia Badan Usaha Milik Negara.

Karyawan BUMN sebagai sumber daya manusia di sektor publik merupakan faktor penentu kualitas pelayanan. Dewasa ini proses penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih memiliki berbagai kekurangan seperti bersifat diskriminatif, kurang responsif, birokrasi yang tidak efisien, memerlukan biaya yang tinggi dan kurang informatif. Sedangkan dari segi sumber daya manusia kekurangan utamanya berkaitan dengan profesionalisme, kompetensi, empati dan etika (Rohayatin dkk, 2017).

Menurut Teressa (2017) Karyawan yang berkomitmen akan selalu memilih dan membela organisasinya dalam kondisi yang baik ataupun tidak. Komitmen terhadap organisasi memberikan arti bahwa keberadaan karyawan dalam suatu organisasi tidak hanya sebatas menjadi keanggotaan formal, karena berkomitmen artinya memiliki rasa cinta terhadap organisasi dan bersedia memberikan kontribusi yang tinggi untuk mewujudkan visi misi dan tujuan organisasi serta mempertahankan kedudukannya dalam organisasi. Menurut (Lubis, 2019) Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya memiliki dan mampu menerima nilai-nilai yang ada dalam organisasi, selain itu mereka cenderung berusaha untuk bertahan dan berupaya menjadi bagian penting dalam mewujudkan tujuan organisasi

Berdasarkan wawancara langsung yang dilakukan pada tanggal 24 Maret 2022 yang dilakukan penulis dengan beberapa Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang ditarik kesimpulan bahwa disimpulkan bahwa karyawan di perusahaan ini banyak yang mengeluhkan tentang loyalitas yang diberikan karyawan untuk memajukan perusahaan, banyaknya karyawan yang kurang mau bekerja, seperti karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu ini dikarenakan kurangnya kemauan kerja karyawan dimana kurangnya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi. Hal ini yang membuat komitmen organisasi menurun dan harus menjadi perhatian pimpinan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang agar membuat starategi untuk meningkatkan kemauan kerja karyawan

seperti pemberian bonus atau insentif untuk meningkatkan kemauan kerja karyawan dan membuat komitmen organisasi semakin meningkat.

Penerapan OCB bagi karyawan di organisasi tempatnya bekerja dapat meningkatkan efisiensi dan produktifitas perusahaan. Karyawan yang menerapkan perilaku OCB cenderung bekerja dengan optimal dan mampu mencegah terjadinya konflik kerja sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang stabil dan memiliki kualitas yang baik (Bolino et al., 2017). Organisasi perusahaan yang memiliki anggota karyawan dengan sikap OCB yang baik, dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik dibanding perusahaan lain. Dengan penerapan OCB dalam perusahaan, organisasi dapat melihat besarnya kontribusi dari masing-masing karyawan apakah karyawan tersebut hanya sekedar bekerja atau memang mencintai pekerjaannya. Organisasi perusahaan membutuhkan pekerja yang bersedia bekerja lebih dari sekedar jobdescnya untuk mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi karena karyawan adalah pemegang kendali utama dalam suatu perusahaan yang akan membantu mewujudkan tujuan perusahaan (Saepudin, 2019).

OCB dapat mempengaruhi kepuasan karyawan, ketika seorang karyawan melakukan pekerjaan melebihi dari tanggung jawabnya seperti memiliki integritas yang tinggi, ketelitian, sikap supportif maka hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi individu karyawan tersebut, karena dapat memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan dengan menanamkan sikap OCB itu (Trigunajasa et al., 2018).

Tabel 1.1. Hasil Kuisisioner Pra-Survey Mengenai Organizational Citizenship Behavior Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang.

No	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	R (3)	S (4)	SS (5)	Total Score	Score Ideal
1	Membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja berat secara sukarela	-	17	34	5	-	156	280
2	Secara sukarela bekerja di luar tupoksi tanpa honorarium	25	20	11	-	-	98	280
3	Mengerjakan tugas jauh melebihi panggilan tugas	-	13	38	5	-	160	280
4	Secara sukarela mengambil tanggung jawab ekstra	-	34	10	12	-	146	280
5	Berpartisipasi dalam kegiatan organisasi	-	-	-	27	29	253	280
6	Mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki	-	-	47	9	-	177	280
7	Kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh	-	-	-	34	22	246	280
8	Tidak mempersarkan permasalahan di luar proporsinya	-	-	-	41	15	239	280
9	Saling menghormati antar rekan kerja	-	-	-	29	27	251	280
10	Selalu membangun suasana positif dan produktif	-	-	-	34	22	246	280
Jumlah							1.972	2.800
Skor Ideal: Skor Tertinggi x Jumlah Pertanyaan x Jumlah Responden								
Jumlah Responden: 56 Orang								

Sumber: Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara.

Berdasarkan tabel 1.1 dapat diketahui bahwa tingkat perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang masih terbilang rendah. Adapun standar 75% yaitu dengan skor 2.100, sementara itu total skor yang didapat hanya sebesar 1.972 yang hanya sebesar 70,4 %, hal ini merupakan sesuatu yang harus menjadi perhatian Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang. Dapat dilihat bahwa perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan hal ini dapat dilihat banyaknya Karyawan yang memberikan kecenderungan jawaban ragu-ragu untuk beberapa indikator.

Berdasarkan wawancara langsung yang dilakukan pada tanggal 24 Maret 2022 yang dilakukan penulis dengan beberapa Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang ditarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa indikator yang mendorong rendahnya perilaku OCB yang diterapkan di lingkungan instansi perusahaan. Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang memiliki banyak kegiatan baik pada jam kerja instansi ataupun diluar jam kerja formal seperti sampai larut malam atau turut melakukan kegiatan di hari sabtu dan minggu. Contohnya pelatihan Pemasaran, sosialisasi Sekolah Tani, dan lain sebagainya. Dalam melakukan tugas tersebut tidak jarang atasan memberikan perintah kepada Karyawan bidang lain diluar tupoksi untuk turut berpartisipasi dalam kepanitiaan tanpa memberikan honorarium tambahan, selain itu kegiatan yang dilakukan dapat dilaksanakan bahkan pada hari libur (sabtu dan minggu) tanpa adanya tunjangan tambahan. Hal tersebut dapat menjadi beban yang terpaksa dilakukan dan bukan

bersifat suka rela dari Karyawan itu sendiri sehingga sering kali tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan jangka waktu yang lebih lama dari target yang telah ditetapkan.

Menurut Saepudin (2019) karyawan dapat menunjukkan ketidakpuasannya dengan beberapa cara, salah satunya adalah pengabaian (*Neglect*) yaitu dengan membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat, kontribusi yang minim dan tingkat kekeliruan dalam pekerjaan yang meningkat. Pekerja yang tidak puas dengan pekerjaannya lebih mungkin menyingkir dari kerja atau pindah dibanding para pekerja yang puas. Perilaku ini dapat memberikan dampak buruk bagi perusahaan, karena merusak kelancaran kerja dan mengakibatkan penundaan serta keharusan mempekerjakan Karyawan cadangan untuk mengganti para pekerja yang mangkir.

Tabel 1.2. Data Pergantian Karyawan Tahun 2020-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Exit	Persentase Exit (%)
2020	60	7	11,6
2021	58	7	12,1
2022	65	8	12,3

Sumber : Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang 2022

Permasalahan yang berhubungan dengan komitmen organisasi adalah adanya hubungan kerja yang kurang dekat satu sama lainnya. Rata-rata karyawan yang bekerja pada Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang memiliki masa kerja yang relatif singkat, banyak Karyawan baru yang dipekerjakan dan banyak pula pekerja lama yang keluar dan pindah ke Divisi lainnya.

Berdasarkan wawancara langsung yang dilakukan pada tanggal 24 Maret 2022 yang dilakukan penulis dengan beberapa Karyawan Divisi Transformasi

Bisnis PT Pusri Palembang ditarik kesimpulan bahwa banyak karyawan yang kurang puas karena Kesempatan promosi yang diberlakukan pada perusahaan BUMN ataupun perusahaan Swasta sangat berbeda dengan Institusi Kepemerintahan. Sistem naik jabatan pada perusahaan swasta dapat ditempuh ketika Karyawan berhasil mencapai target, Karyawan yang memiliki kinerja baik, produktivitas kerja yang bagus dan disiplin kerja baik, berbeda dengan Instansi Kepemerintahan pengembangan karirnya menggunakan sistem golongan dan masa kerja sehingga dikatakan sangat berbeda dengan perusahaan milik swasta. Untuk sistem *punishment* di Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang ini hanya berupa pemotongan tunjangan. Sistem *punishment* yang berlaku dapat dikatakan biasa saja sehingga bisa membuat Karyawan melakukan hal yang berulang karena sistem yang tidak terlalu tegas.

Menurut Sutrisno (2016:172) kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dan nantinya akan dijadikan dasar penilaian atas tercapai atau tidaknya target dan tujuan organisasi tersebut. Didalam pencapaian target dan tujuan organisasi tersebut tidak mudah, baik organisasi milik pemerintah atau milik swasta. Adapun dalam mempertahankan dan meningkatkan produktivitas suatu perusahaan, maka peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting artinya dalam hal mengupayakan agar tenaga kerja mau dan mampu memberikan prestasi kerjanya sebaik mungkin. sehingga perusahaan berkewajiban memperhatikan kebutuhan karyawannya baik yang bersifat materil maupun yang bersifat non materil. Wujud dari perhatian, usaha serta dorongan yang dapat dilakukan oleh perusahaan

terhadap karyawannya, salah satunya adalah dengan melaksanakan promosi jabatan yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat.

Adapun daftar penilaian Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang dapat dilihat di tabel berikut:

Tabel 1.3 Standar-Standar Nilai Untuk Menentukan Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang

No	Nilai	Keterangan
1	91-100	Amat Baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Sedang
5	50 ke bawah	Kurang

Sumber : Laporan tahunan kinerja

Tabel 1.3 merupakan tabel yang menunjukkan unsur-unsur penilaian Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang yang terdiri dari lima unsur diantaranya 91-100 merupakan standar nilai amat baik, 76-90 merupakan standar nilai baik, 61-75 merupakan standar nilai cukup, 51-60 merupakan standar nilai sedang dan 50 kebawah merupakan standar nilai kurang. Standar nilai kinerja karyawan diatas akan dicocokkan dengan rekapitulasi rata-rata nilai hasil kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.

Tabel 1.4 Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang Tahun 2021-2022

No	UNSUR PENILAIAN	Tahun 2021		Tahun 2022	
		Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
1	Kejujuran	92	Amat Baik	85	Baik
2	Disiplin kerja	82	Baik	75	Cukup
3	Kerjasama	82	Baik	73	Cukup
4	Kerapian, kebersihan diri dan lingkungan	82	Baik	72	Cukup
5	Ketaatan terhadap prosedur kerja	82	Baik	76	Baik
6	Ketaatan terhadap atasan	82	Baik	70	Cukup
7	Kemampuan bekerja sesuai skala prioritas	82	Baik	70	Cukup
8	Loyalitas dan dedikasi	85	Baik	76	Baik
9	Motivasi Kerja	85	Baik	75	Cukup
10	Komunikasi	83	Baik	72	Cukup
Jumlah		837		744	
Rata-Rata		83,70%	Baik	74,40%	Cukup

Sumber : Laporan Tahunan PT. Telkom Akses Palembang, 2022

Pada tabel 1.4 tentang hasil penilaian kinerja karyawan dapat dilihat bahwa tahun 2021 rata-rata hasil penilaian kinerja sebesar 83,70%, sedangkan pada tahun 2022 sebesar 74,40%. Hal ini menandakan bahwa terdapat penurunan Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang)**”.

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kurangnya Komitmen Organisasi pada karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang
2. Kurangnya Komitmen karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan
3. Kurangnya keinginan karyawan untuk mengusahakan agar tercapainya kepentingan organisasi.
4. Masih sedikit yang menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang
5. OCB rendah bisa dilihat di kinerja belum optimal
6. Kurang puasnya karyawan karena kesempatan promosi yang diberlakukan pada perusahaan BUMN
7. Kinerja Karyawan belum maksimal di Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka perumusan masalah yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang ?
2. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri

Palembang ?

3. Bagaimana pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang?
4. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang?
6. Bagaimana pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang?
7. Bagaimana pengaruh tidak langsung *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai penulis dalam penulisan ini yaitu :

1. Untuk Mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang.
2. Untuk Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang.
3. Untuk Mengetahui pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.

4. Untuk Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja kerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.
5. Untuk Mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.
6. Untuk Mengetahui pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.
7. Untuk Mengetahui pengaruh tidak langsung *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis yaitu Penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan kajian yang dapat memberikan sumbangan secara konseptual, mengenai komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja.
2. Manfaat Praktis yaitu Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi bagi Divisi Transformasi Bisnis PT Pusri Palembang untuk mengetahui sejauh mana pengaruh komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja dan hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk meningkatkan kualitas komitmen dan juga mendorong perilaku OCB dan Kepuasan kerja.

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Bagi pihak yang terkait dengan penelitian ini dapat mengembangkan Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Transformasi Bisnis PT PUSRI Palembang), sehingga dapat memberikan informasi secara cepat, akurat dan relevan agar dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan.

2. Kegunaan Akademis

Secara akademis di harapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat diantaranya :

- a) Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dapat memberikan satu karya peneliti baru yang dapat mendukung Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan.
- b) Bagi peneliti dapat menambah wawasan dengan mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh secara teori di lapangan
- c) Bagi peneliti lain dapat dijadikan sebagai acuan terhadap pengembangan ataupun pembuatan dalam penelitian yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. (2018). *Industrial and Organizational Psychology: An Applied Approach (6th Edition)*. California: Wadsworth Cengage Learning
- Adekola, B. (2017). The impact of organizational commitment on job satisfaction: A study of employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(2), 1.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- Ali, R., Bukhari, S. K. U. S., & Muhammad, S. (2021). The Importance of IPIP Five Factor Personality Traits in Prediction of University Students' Emotional Intelligence. *Pakistan Social Sciences Review*, 5(2), 556-569
- Amalia, P. T., Munizu, M., & Umar, F. (2022). The Effect of Transformational Leadership and Work Motivation Against Employee Performance With Job Satisfaction as Mediation Variable: The Case of The Takalar District Court. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 5(1), 104-119.
- Anam, K. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Dukungan Organisasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pakuwon Imperial Ballroom Surabaya. *Journal Manajemen*, 2(1), 25-40.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Hussein Fattah (2021). *Kepuasan Kerja & Kinerja Karyawan: Budaya Organisasi, Perilaku Pemimpin, dan Efikasi Diri*. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Elmatara (Anggota IKAPI).
- Asiarisk.com. (2019). *Political and Economic Risk Consultancy*, diakses 29 Agustus 2020. <http://www.asiarisk.com/subscribe/exsum1.pdf>.
- As'ad, M. (2018). *Psikologi Industri : Seri ilmu Sumber Daya Manusia. ed 4. Cet 10*. Yogyakarta: Liberty Yogyakarta
- Azwar, S. (2017). *Research Methods*. Yogyakarta : Pustaka Belajar.
- Banahene, S., Ahudey, E., & Asamoah, A. (2017). The Measurement Of Organizational Citizenship Behaviour And Its Impact On Job Satisfaction And Loyalty Among Christian Workers In Ghana. *International Journal Of Business Marketing And Management*, 2(5), 20-33.

- Bayu Whiky Ristiyanto, B. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Organizational Citizenship Behavioral (OCB) terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan Biro Administrasi Perekonomian dan SDA Setda Daerah Istimewa. *Management journal* 8(2), 20-45.
- Beliadwi, B., & Moningka, C. (2017). Gambaran kepuasan kerja karyawan PT. Worleyparsons indonesia di tinjau dari teori dua faktor Herzberg. *Psibernetika*, 5(2), 17-24
- Biswas, N., & Mazumder, Z. (2017). Exploring organizational citizenship behavior as an outcome of job satisfaction: A critical review. *IUP Journal of Organizational Behavior*, 16(2).
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., and Bloodgood, J. M. (2017). Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization. *Academy of Management Journal*, 7(4), 502-522.
- Bukit, P., Surono, Y., & Priono, H. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Jambi. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 5(2), 296- 300.
- Candelario, L., Tindowen, D., Mendezabal, M. J., & Quilang, P. (2020). Organizational commitment and job satisfaction among government employees. *International Journal of Innovation, Creativity, and Change*, 13(10), 12-17.
- Chaerani, S., & Nimran, U. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(2), 134-142.
- Chiu, S. F., & Chen, H. L. (2017). Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: The mediational role of job satisfaction. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 33(6), 523-540.
- Della Fajarwati, S., & Sari, S. L. (2022). Pengaruh Pengaruh Kompensasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Hasta Bangun Nusantara. In *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 4(1), 80-96.
- Dewi, N. L. P. Y. A., & Suwandana, I. G. M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *Management Journal*, 37(2), 76-89

- Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Kota Palembang. (2021). Rencana Kerja (Renja) Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah Kota Palembang Tahun 2021. <https://esakip.palembang.go.id> (diakses 6 Maret 2022)
- Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Kota Palembang. (2020). Rencana Kerja (RENJA) Tahun 2020 Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kota Palembang. <https://esakip.palembang.go.id> (diakses 6 Maret 2022)
- Effendi, S. A., & Romas, M. Z. (2017). Hubungan kepuasan kerja dengan absensi karyawan pada divisi pertambangan PT X. *Jurnal Psikologi*, 10(1), 2-4.
- Fitriati, R. (2021). Pengaruh Pemberdayaan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. Pengaruh Pemberdayaan Dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan, *Management Journal*, 1(1), 17-25
- Ferdinand, Agustiy. (2018). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Dioma.
- Fansita, W. C., Riadi, S. S., & Fitriastuti, T. (2019). Pengaruh Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan BPD Kaltim Cabang Utama Samarinda. *Jurnal Ilmu Manajemen Mulawarman (JIMM)*, 3(4). 32-50.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS Edisi 9*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Gujarati, D. N. (2021). *Essentials of econometrics*. SAGE Publications.
- Gustami, N. E. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Sekolah Dasar Di Kabupaten Sleman Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Moderating (Master's thesis, Universitas Islam Indonesia), *Management Journal*, 3(2), 17-21.
- Gustika, R., Lubis, M. S., & Nur, M. (2018). Organization Citizenship Behavior (OCB) Study on STIE Pasaman Employees. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(1), 52-59.
- Halimah, T. N., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Job Insecurity, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pramuniaga Di Gelael Supermarket (Studi Kasus Pada Gelael Superindo Kota Semarang). *Journal of Management*, 2(2), 77-80

- Hammer, T. H., & Avgar, A. (2017). The Impact of Unions on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover. In *What Do Unions Do?*, Routledge, 1(1), 346-372
- Harahap, R. (2018). Analisa kepuasan kerja karyawan di cv. rezeki medan. *Jurnal Manajemen*, 8(2), 97-102.
- Handaru, A. W., Rahman, N. F., & Parimita, W. (2021). Pengaruh Job Insecurity Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Industri Manufaktur (Automotive Dan Metal Part). *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 12(1), 15-39.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland, OH: World Publishing Company
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja dan komitmen organisasional. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1).
- Iqbal, M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja PT Mitra Dwinur Konstruksi. *Economics Bosowa*, 6(3), 173-182.
- Irvan, S. M. (2019). Peran Kesejahteraan Psikologis terhadap Komitmen Organisasi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Generasi X. *Management Journal*, 62(3), 372-376.
- Jason A Colquitt, Lepine Jeffery A, (2015). *Wesson Michael J., Organizational Behavior, Improving Performance and Commitment in the Workplace*, New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Jayasinga, H. I., & Kumalasari, N. (2020). Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Lembaga Pemasyarakatan Kelas 1 Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 25-40.
- Jufrizen, J. (2017). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1), 18-32.
- Juita, J., Samsudin, A., & Danial, D. M. (2020). Analisis Work Life Balance Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 2(2), 30-41
- Kuncoro, M. (2018). *Perencanaan Pembangunan*. Gramedia Pustaka Utama.

- Kurniawan, R. B., Sularso, R. A., & Titisari, P. (2018). The Effect of work conflict and job stress on employees performance with organizational commitment as intervening variable. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 6(1), 1-8
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1).
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. (2017). *Organizational Behavioral*. Ed. 5. Boston: McGraw-Hill
- Lei, J., Luo, M., Chui, E., & Lu, W. (2019). Whether professional training matters: Attitudinal antecedents to the turnover intentions of social workers in Guangzhou, China. *Journal of Social Service Research*, 45(3), 444-454.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116-123.
- Lestari, I. P. (2015). Pengaruh self efficacy dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Management Journal*, 2(2), 21-25.
- Lizote, S. A., Verdinelli, M. A., & do Nascimento, S. (2017). Organizational commitment and job satisfaction: a study with municipal civil servants. *RAP: Revista Brasileira De Administração Pública*, 51(6), 14-21.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance : The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312.
- Logahan, J. M., Indrajaya, A., & Proborini, A. W. (2014). Analisis pengaruh perilaku inovatif dan self-esteem terhadap organizational citizenship behavior di PT. Stannia Binekajasa. *Binus Business Review*, 5(1), 396-403.
- Lubis, H. J., MM, M. P., & Haidir, M. P. (2019). *Administrasi dan Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Prenada Media
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi Pvc Di Ud. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2), 8-9.

- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
- Maksum, I., Handoko, T. H., & Fikriah, N. L. (2020). Group cohesiveness on performance: mediating effect of collective organization citizenship behavior. *Jurnal Manajemen*, 24(03), 443-459.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management = Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119-126.
- Meraldy, C. T., Ardiani, W., & Putra, R. (2022). Pengaruh Stres Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening Pada Bagerpang Pom PT. PP London Sumatera Indonesia Tbk. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 2(3), 133-146.
- Mudiartha Utama, Ni Made Ita Purnami. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 8(9), 5611-5631.
- Nabawi, R. (2020). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183
- Nahrisah, E., & Imelda, S. (2019). Dimensi organizational citizenship behavior (OCB) dalam kinerja organisasi. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 3(3), 20-30.
- Nastiti, R. W. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Afektif Pada PT Fuboru Indonesia. *Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(11), 2337-2348.
- Nedaei, A., Paghoosh, A., & Sadeghi-Hosnijeh, A. (2017). Relationship between coping strategies and quality of life: Mediating role of cognitive emotion regulation skills. *Journal of Clinical Psychology*, 8(4), 35-48.
- Oguebe, T. M., & Edosomwan, H. S. (2021). Organizational-based self-esteem and organizational identification as predictors of turnover intention: Mediating role of organizational trust. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 56-71

- Organ, D. W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 80, 295-306
- Panuju, N. F., & Mangundjaya, W. L. (2018). Persepsi dukungan organisasi dan komitmen afektif organisasi: Peran mediasi keterikatan karyawan pada karyawan pertelevisian. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 3(2), 223-238.
- Paramita, W., Larasati, D., & Handaru, A. W. (2014). Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Tata Usaha (Studi pada Tujuh Fakultas di Universitas Negeri Jakarta). *JRMSI- Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 5(1), 123-146.
- Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan kerja karyawan: Studi literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605-612
- Porter, L. W. (1961). A study of perceived need satisfactions in bottom and middle management jobs. *Journal of Applied Psychology*, 45(1), 1-10
- Pujiastutik, L., & Suwaji, R. (2020). Pengaruh Suasana Kerja, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Pasuruan. *Journal Management And Business Applied*, 1(1), 69-78.
- Prasetyo, E. J., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 186-201.
- Priyadi, D. T., Sumardjo, M., & Mulyono, S. I. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, Dan Job Insecurity Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb)(Studi Pada Karyawan Non-Pns Kementerian Sosial Ri). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(1), 10-22.
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13-21.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M. Y., ... & Bahri, S. (2020). *Pelayanan Publik*. Yayasan Kita Menulis.

- Ramadhani, W. (2018). Pengaruh Self Esteem, Locus Of Control Dan Organizational Commitment terhadap Budgetary Slack dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Moderating (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Bulukumba) (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar). *Jurnal Manajemen*, 3(1), 14-25.
- Republik Indonesia. (2014). *Undang – Undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014, Sekretariat Negara. Jakarta
- Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Riana, M. S. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Dharma Lautan Utama Surabaya. *Journal Of Sustainability Bussiness Research*, 1(1), 558-565.
- Ridlo, M. R., Widodo, S. E., & Elianasari, E. (2020). The Effect of Power and Motivation in Teacher Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Madrasah Aliyah in Central Lombok District. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 2(2).
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi. Edisi Enam Belas. Alih Bahasa: Ratna Saraswati dan Febriella Sirait*. Jakarta: Salemba Empat
- Rohayatin, T., Warsito, T., Pribadi, U., Nurmandi, A., Kumorotmo, W., & Suranto, S. (2017). Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik dalam Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Caraka Prabhu*, 1(01), 22-36
- Romi, M. V., & Ahman, E. (2020). Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Organizational Commitment of Higher Education Lecturers in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 9(2), 78-84.
- Rubiharto, D., Kuncoro, T., & Purwanto, A. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(3), 32-49.
- Sadeghi, G., Ahmadi, M., & Yazdi, M. T. (2018). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational performance (case study: Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province). *Problems and Perspectives in Management*, 14(3).

- Saepudin, U., & Djati, S. P. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Bisnis, Pasar Modal dan UMKM*, 2(1), 123-136.
- Samosir, A. T. (2020). Pengaruh Etos Kerja, Motivasi, Komitmen Guru Terhadap Kepuasan Kerja Guru pada Yayasan Pendidikan Bina Agung Medan. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 30-45
- Sari, A. D. K., & Wahyuni, S. (2019). Effect of Employee Resilience Against OCB: the Role of Organizational Commitment Mediation. *International Journal of Education and Social Science Research*, 2(6), 27-38.
- Setiawan, H. D. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Lingkungan Kecamatan Bantargebang Kota Bekasi. *Ilmu Dan Budaya*, 41(69), 8-12
- Shiwanggi, S., Hasanah, K., & Saputra, A. (2022). Pengaruh Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Pada Promotor Produk Smartphone (Studi Kasus Pada Maju Hardware Cabang Madiun). *Jurnal Inovasi Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 4(1), 37-42
- Siagian, T. S., & Khair, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 59-7
- Soentoro, D. P. S. D. P., & Soentoro, D. P. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja Di PT. Sucofindo. *Jurnal Manajemen*, 2(1), 17-20.
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of compensation, motivation of employee and work satisfaction to employee performance Pt. Bank Xyz (Persero) Tbk. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(4), 1-14.
- Sugiono, E., Effendi, S., & Alwan, B. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi, Disiplin, Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Pelaksanaan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pakoakuina. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 783-802
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuatintatif, kualitatif dan R & D Cetakan Ke17*. Bandung : Alfabeta.

- Sunarta, S. (2019). *Pentingnya kepuasan kerja*. Efisiensi: Kajian Ilmu Administrasi, 16(2), 63-75.
- Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., Haris, A., Soetjipto, B. E., Harianto, R., & Yahya, M. (2020). The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Job Satisfaction Mediated with Spiritual Leadership. *International Journal of Business and Society*, 21(2), 737-748.
- Suryati, N. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Yayasan Prajnamitra Maitreya Pekanbaru. *Jurnal Maitreyawira*, 3(1), 36-47.
- Suryadinatha, P. G., & Rahyuda, A. G. (2017) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Afektif dengan Mediasi Perasaan Bangga Menjadi Pengikut. *Journal of Management*, 6(7), 11-28
- Susanti, R. (2015). Hubungan religiusitas dan kualitas kehidupan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 11(2), 94-102
- Sriekaningsih, A., Darto, M., & Subekti, A. (2018). The Determinant Factors Affecting the Employee Performance Improvement of Educational Institution, State Institution and State-owned Enterprise. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)*, 1(2), 116-120.
- Syamsulhaq, S., Suddin, A., & Widajanti, E. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Survei Pada Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Sragen). *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 13(2), 20-45.
- Teresa, R. (2017). Pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan CV Karya Taruna Teknik. *Prosiding Working Papers Series In Management*, 9(1), 15-21
- Trigunajasa, S., Sularso, R. A., & Titisari, P. (2018). Pengaruh Tipe Kepribadian Komitmen Organisasi Motivasi Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Petugas di Taman Wisata Alam Kawah Ijen. *Bisma: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(3), 297-310.
- Tseng, S. T., & Levy, P. E. (2019). A multilevel leadership process framework of performance management. *Human Resource Management Review*, 29(4).
- Wexley, Kennet N. dan Gary A. Yukl, (2005). *Perilaku Organisasi dan psikologi Personalia*, Jakarta: Rineka Cipta.

- Wibowo, E., & Susilowati, W. (2018). Pengaruh kepemimpinan, organizational citizenship behaviour, dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja Karyawan. *Jurnal ekonomi dan kewirausahaan*, 10(1), 18-20.
- Wulandari, R., & Rahardjo, B. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* pada Karyawan BMT Bina Insan Mandiri. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 2(1), 15-45.
- Xu, X., & McGregor, I. (2018). Motivation, threat, and defense: Perspective from experimental social psychology. *Psychological Inquiry*, 29(1), 32-37.
- Yusnita, N., Sunaryo, W., & Yulianti, S. (2021). Improving organizational citizenship behavior (OCB) through strengthening organizational climate and personality. *Sosiohumaniora*, 23(1), 19-2
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen organisasi*. Nas : Media Pustaka.