

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI DINAS SOSIAL PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK PROVINSI GORONTALO

Nurul Pinaka Purwoko¹, Hedy Vanni Alam², Muchtar Ahmad³

Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia¹

Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia²

Universitas Negeri Gorontalo, Gorontalo, Indonesia³

E-mail: nurulpurwoko17@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to determine the extent to which Job Satisfaction and Organizational Commitment affect Organizational Citizenship Behavior (OCB) both partially and simultaneously. The study involved 82 respondents from the Social Affairs, Women Empowerment and child Protection Agency of Gorontalo Province. The sampling method used in this study was non-probability sampling, and the type of data employed was primary data. Data analysis methods included multiple regression analysis, partial tests, and simultaneous tests. The results of the study indicate that, partially, Job Satisfaction has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with the count value of 5,148 > 1,664, while Organizational Commitment also has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with a t-count value of 4.903 > 1,664. Simultaneously, Job Satisfaction and Organizational Commitment of employees at the Social Affairs, women Empowerment, and Child Protection Agency of Gorontalo Province, as indicated by an F-count value of 28,647 > 3,11 at a significance level of 0,05. The combined effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment in explaining Organizational Citizenship Behavior (OCB) is 68,6%, with the remaining 31,4% influenced by other variables not explored in this study.*

Keywords: *Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara parsial dan simultan. Penelitian ini menggunakan 82 responden pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sampel non probability sampling dan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda, uji parsial, dan uji simultan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan nilai t-hitung 5,148 > 1.664, sedangkan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) ditunjukkan dengan nilai t-hitung 4,903 > 1,664. Secara simultan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo ditunjukkan dengan nilai F-hitung 28,647 > 3,11 dengan taraf signifikan 0,05. Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dalam menjelaskan variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) yaitu sebesar 68,6%, dan sisanya 31,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; Komitmen Organisasi; Organizational Citizenship Behavior (OCB)

PENDAHULUAN

Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo bertugas menyelenggarakan sebagian urusan pemerintahan daerah di bidang perlindungan dan jaminan sosial, rehabilitasi sosial dan perlindungan anak, pemberdayaan sosial dan penanganan fakir miskin, kemitraan dan kelembagaan, serta pemberdayaan perempuan. Hal ini sesuai dengan Peraturan Gubernur Gorontalo Nomor 63 Tahun 2016 yang mengatur kedudukan, susunan organisasi, tugas pokok, dan tata kerja Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan

Anak Provinsi Gorontalo. Pegawai pada instansi pemerintah Provinsi Gorontalo yang membidangi pelayanan masyarakat, yaitu Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak diharapkan mampu bekerja lebih baik dari yang diharapkan, sebagaimana lazimnya di lingkungan kerja. Pekerja yang baik adalah mereka yang memiliki sikap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja dan produksi organisasi.

Tabel Data Hasil Pra Survei *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

No	Pernyataan	Jawaban Responden			
		Setuju	Persentase	Tidak Setuju	Persentase
1	Altruism (Menolong rekan kerja)	19	63.33%	11	36.33%
	Conscientiousness				
2	(Melakukan pekerjaan melebihi standar minimum)	14	46.66%	16	53.33%
	Sportmanship				
3	(Mentoleransi situasi kerja yang kurang kondusif)	13	43.33%	17	56.66%
	Courtesy				
4	(Menjaga hubungan baik dengan rekan kerja)	25	83.33%	5	16.66%
	Civic Virtue				
5	(Partisipatif terhadap berbagai kegiatan instansi)	10	33.33%	20	66.66%
Rata-rata Persentase			54%		46%

Sumber: Hasil data olah pra survei, 2023

Berikut ini adalah data yang diperoleh dari tabel 1.1 tentang perilaku kewargaan organisasi (OCB). Sebanyak 30 orang pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo mengisinya. Nilai rata-rata untuk setiap pernyataan yang menunjukkan ketidaksetujuan adalah sekitar 46%. Hasil pra survei menunjukkan bahwa pelanggaran OCB masih terjadi di tempat kerja. Berdasarkan data indikator *conscientiousness*, terlihat bahwa 16 orang pegawai berpendapat bahwa pegawai tersebut tidak boleh diminta untuk menyelesaikan tugas yang tidak terkait langsung dengan tanggung jawab pekerjaannya. Lebih lanjut, peneliti menemukan fenomena lapangan yang terkait dengan kehati-hatian, yaitu sejumlah pegawai terus menerus tidak menaati peraturan yang telah ditetapkan. Bahkan setelah jam kerja mulai berdetak, masih ada segelintir pegawai yang datang terlambat, lalu menyelinap untuk makan siang saat mereka masih bekerja. Kejadian umum lainnya adalah ketika pegawai datang terlambat tetapi kemudian secara misterius pulang lebih awal. Masih ada pegawai yang mengeluh tentang pekerjaan mereka dan menolak untuk bertahan dengan kondisi kerja yang kurang ideal, seperti yang ditunjukkan oleh indikator *sportmanship*, yang menerima 17 tanggapan negatif.

Fakta bahwa 20 pegawai tidak setuju tentang *civic virtue*, menunjukkan bahwa beberapa pegawai masih tidak cukup peduli untuk mengambil bagian dalam acara yang disponsori lembaga dan acara lainnya. Selain itu, masih ada beberapa pegawai yang menolak untuk mengakui ketika mereka

melakukan kesalahan. Indikator lainnya adalah *courtesy*, dimana 25 pegawai setuju dan 5 tidak setuju. Ini menunjukkan bahwa beberapa karyawan masih bertindak kasar atau tidak pantas ketika berkomunikasi di tempat kerja; ini mungkin merupakan hasil dari tingginya volume pekerjaan dan kurangnya penekanan pada indikator altruisme, yang menunjukkan bahwa karyawan tidak selalu berusaha keras untuk saling membantu. Agar Perilaku kewargaan organisasi (OCB) Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo dapat mencapai potensi penuhnya dalam mencapai tujuan organisasi, maka perlu dilakukan perbaikan pada setiap indikator, seperti yang terlihat pada data pra survei.

Menurut penelitian Iskandar dan Liana (2021), perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Perilaku OCB berkorelasi positif dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sebaliknya, perilaku OCB akan menurun jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi buruk. Namun, hal ini bertentangan dengan hasil penelitian Takdir dan Ali (2020). Jelas terlihat bahwa peningkatan komitmen organisasi tidak berdampak signifikan terhadap peningkatan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), karena penelitian tersebut menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, tetapi komitmen organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan. Karena perilaku komitmen organisasi pekerja masih belum matang, hal itu hanya berdampak kecil atau tidak sama sekali pada perilaku OCB mereka, yang memungkinkan hal ini terjadi.

METODE PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat hubungan antara perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan variabel independen kepuasan kerja (X1) dan komitmen organisasi (X2), seperti yang terlihat pada grafik di atas. Bila kedua anak panah menunjuk ke arah yang sama, berarti pengujian kausalitas (pemeriksaan hubungan antara dua variabel) telah berhasil.

Jumlah partisipan dalam penelitian ini adalah 140 orang, yang terdiri dari 82 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 58 orang pegawai honorer atau tidak tetap. Oleh karena itu, 82 pegawai dari Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo menjadi sampel untuk penelitian ini. Peneliti menggunakan metode *non-probability sampling*, yang berarti bahwa mereka tidak memberikan setiap elemen atau anggota populasi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2018:82).

Dalam Teknik analisis data peneliti menggunakan beberapa metode yaitu: (1) Uji instrumen, (2) Uji asumsi klasik, (3) Pengujian Hipotesis, (4) Koefisien determinasi.

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Untuk mengetahui apakah kuesioner penelitian mampu menghasilkan data yang reliabel dengan menggunakan analisis *pearson correlation*, maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila nilai korelasi Pearson lebih dari 0,3 maka pernyataan dalam kuesioner tersebut dianggap valid, sebaliknya apabila nilai *pearson correlation* lebih dari 0,3 maka kuesioner tersebut tidak valid. Hal ini menjadi acuan dalam pengambilan keputusan untuk menentukan keabsahan kuesioner. Sebanyak tiga puluh orang yang tidak termasuk dalam sampel penelitian diberikan uji validitas ini atas nama Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo. Berdasarkan hasil uji *pearson correlation* yang terdapat pada Lampiran 3 halaman 98, variabel Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan OCB (Y) dinyatakan valid. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa semua pernyataan tersebut dapat digunakan sebagai instrumen untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Dengan menggunakan analisis *cronbach alpha* dengan batas 0,6, pengujian reliabilitas diperlukan untuk menentukan seberapa baik kuesioner dapat secara konsisten menghasilkan respons dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, kuesioner dianggap kredibel jika hasilnya lebih dari 0,6. Temuan uji reliabilitas penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Cut Off	Jumlah Pernyataan	Keterangan
Kepuasan Kerja	0,864	0,6	22	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,874	0,6	22	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,881	0,6	22	Reliabel

Sumber: data diolah, 2024

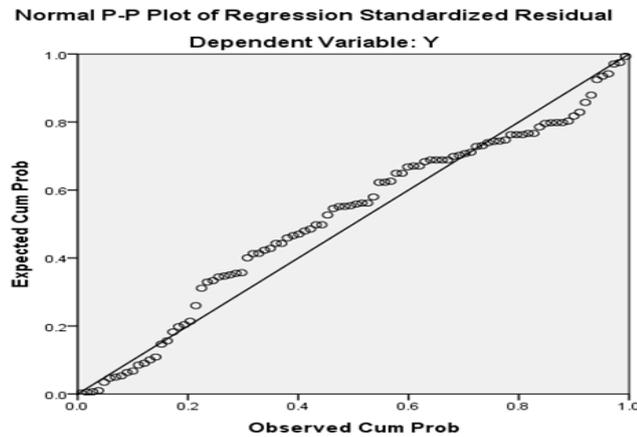
Ketiga variabel X1, X2, dan Y ditetapkan dapat dipercaya menurut hasil uji reliabilitas karena koefisien *cronbach alpha* > 0,6. Dengan demikian, salah satu kategori variabel ini dapat mencakup hal-hal yang dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian di masa mendatang.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk menentukan apakah residual atau faktor yang memengaruhi dalam model regresi mengikuti distribusi normal. *Normal probability plot*, yang menyandingkan distribusi kumulatif dengan distribusi normal, menunjukkan uji normalitas. Dalam distribusi normal, garis yang mewakili data aktual akan berada di area umum yang sama dengan garis normal. Hal ini dikatakan oleh Ghozali pada tahun 2015.

Gambar 1. Normal P-Plot



Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 22

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2015) menyatakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam model regresi saling berkorelasi. Jika dilihat dari nilai toleransi dan VIF (*Variance Inflation Factor*), maka akan terlihat adanya multikolinieritas. Tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen apabila nilai toleransi atau nilai VIF lebih dari 0,1 atau kurang dari 10. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

		Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	3.709	1.923		6.929	.057		
1	KepuasanKerja	.576	.113	.692	5.148	.000	.997	1.003
	KomitmenOrganisasi	.612	.114	.712	4.903	.369	.997	1.003

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB)

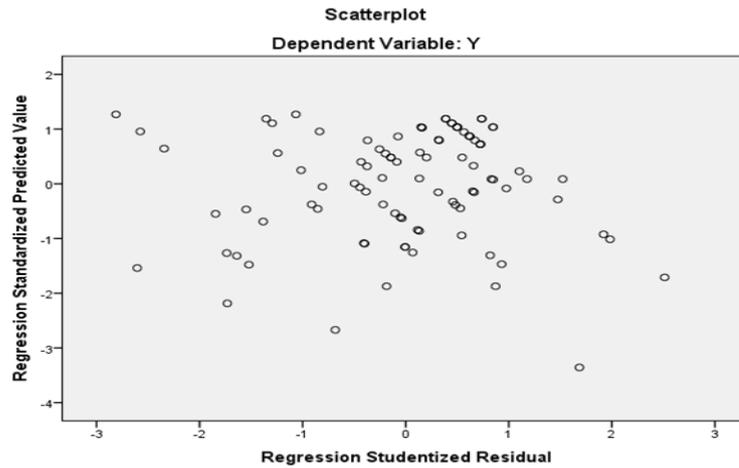
Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Masing-masing variabel independen, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, memiliki nilai VIF sebesar $1,003 < 10$, dan nilai toleransinya adalah $0,997 > 0,1$, seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa multikolinieritas bukanlah masalah dengan model regresi yang digunakan di sini.

Uji Heteroskedastisitas

Ketika menguji model regresi untuk heteroskedastisitas, seseorang mencari bukti varians yang tidak sama di seluruh residual dari berbagai pengamatan. Ketika heteroskedastisitas tidak ada, model regresi dianggap sangat baik. Dengan mengamati diagram sebar untuk pola tertentu, seseorang dapat menentukan apakah heteroskedastisitas ada atau tidak. Uji heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 2. Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Analisis heteroskedastisitas pada grafik tersebut menunjukkan bahwa titik-titik data tidak mengelompok di sekitar satu nilai pada sumbu Y dan sebaliknya menunjukkan rentang nilai yang luas. Oleh karena itu, jelas bahwa heteroskedastisitas tidak terjadi pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Uji Parsial (Uji-t)

Untuk menilai seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dilakukan pengujian hipotesis uji-t. Uji-t membandingkan t-hitung dengan t-tabel pada taraf nyata 0,05, yang digunakan untuk pengujian. Jika nilai t yang diestimasikan lebih tinggi daripada nilai t-tabel ($t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$) atau kemungkinan kesalahan lebih rendah dari 5% ($\text{sig} < 0,05$), maka uji-t dianggap memiliki pengaruh yang substansial. Nilai t-tabel dalam penelitian ini adalah 1,664. Hasil pengujian ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Uji Parsial (Uji-t)

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	3.709	1.923		6.929	.057		
1	Kepuasan Kerja	.576	.113	.692	5.148	.000	.997	1.003
	KomitmenOrganisasi	.612	.114	.712	4.903	.369	.997	1.003

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Berdasarkan data pada tabel, t-hitung adalah 5,148 dan nilai p adalah 0,000. Baik nilai t-hitung ($5,148 > 1,664$) maupun nilai signifikansi ($0,000 < 0,05$) lebih besar atau sama dengan 0,05. Dengan demikian, kita dapat menerima H1 (Kepuasan Kerja terhadap OCB) diterima, karena OCB

secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja. Nilai t-hitung adalah 4,903 dan tingkat signifikansi adalah 0,369, yang diketahui. Selain tingkat signifikansi lebih tinggi dari 0,05 ($0,369 > 0,05$), nilai t-hitung juga lebih tinggi dari nilai t-tabel ($4,903 > 1,664$). Mengingat bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB), kita dapat menyimpulkan bahwa H2 (Komitmen Organisasi terhadap OCB) diterima.

Uji Simultan (Uji-F)

Untuk mengetahui apakah faktor independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen, penelitian ini menggunakan uji F. Cara mengujinya adalah dengan memeriksa nilai signifikan kolom F dan tabel anova. Berikut adalah hasil Uji F yang dilakukan secara bersamaan.

Tabel 4. Uji Simultan (Uji-F)

ANOVA^a						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	324.343	2	162.171	28.647	.000 ^b
1	Residual	445.718	79	7.579		
	Total	3330.061	81			

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Dari data dalam tabel, dapat disimpulkan bahwa F-hitung adalah 28,647 dan sig adalah 0,000, sedangkan F-tabel adalah 3,11 dan sig adalah 5%. Karena F-hitung lebih besar dari F-tabel ($28,647 > 3,11$) dan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), hipotesis dapat diterima berdasarkan temuan perhitungan. Dengan menggunakan probabilitas df dari tabel Uji-F (lampiran). Dapat disimpulkan bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi, secara bersama-sama.

Analisis Regresi Berganda

Hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dapat diselidiki menggunakan analisis regresi linier berganda.

Tabel 5. Regresi Linier Berganda

Coefficients^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	3.709	1.923		6.929	.057		
1 Kepuasan Kerja	.576	.113	.692	5.148	.000	.997	1.003
Komitmen Organisasi	.612	.114	.712	4.903	.369	.997	1.003

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Persamaan regresi linier berganda dapat diturunkan dari data dalam tabel dengan memperhatikan nilai-nilai pada kolom Koefisien Tak Terstandar:

$$\hat{Y} = 3,709 + 0,576 + 0,612$$

Berikut ini dapat disimpulkan dari persamaan regresi:

1. Nilai 3,709 yang bersifat konstan. Jika nilai variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi tetap konstan, maka hal ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah 3,709.
2. Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah 0,576 atau 57,6%. Jika semua variabel independen lainnya tetap konstan, maka hal ini menunjukkan bahwa terdapat kenaikan nilai OCB sebesar 57,6% untuk setiap perubahan kenaikan Kepuasan Kerja.
3. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,612 atau 61,2%. Jika semua variabel independen lainnya tetap konstan, maka hal ini menunjukkan bahwa nilai OCB akan naik sebesar 61,2% untuk setiap perubahan kenaikan Komitmen Organisasi.

Koefisien Determinasi

Kemampuan model untuk memperhitungkan perubahan variabel dependen pada dasarnya diukur dari koefisien determinasi (R^2). Koefisien determinasi dapat memiliki nilai antara 0 dan 1. Jika mendekati satu, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen hampir sepenuhnya dapat memberikan hampir semua informasi variabel dependen (Ghozali, 2015). Temuan ini diperoleh dari proses analisis data:

Tabel 6. Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.593 ^a	.686	.686	2.76073	.686	28.647	2	79	.000

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: Output Pengolahan Data SPSS 23

Salah satu cara untuk mengukur kekuatan hubungan antara OCB dengan faktor-faktor seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah dengan menggunakan uji koefisien determinasi. Tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi R^2 adalah 0,686, menurut hasil studi koefisien. Oleh karena itu, masuk akal untuk mengasumsikan bahwa perubahan dalam dua variabel independen (Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi) mempengaruhi 68,6% OCB di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo. Faktor-faktor lain, seperti kepemimpinan, kualitas kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan variabel-variabel yang tidak.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan indikator pembayaran yang mengukur tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, mayoritas pegawai merasa bahwa kompensasi yang mereka terima kompetitif dan adil. Hal ini menunjukkan bahwa 94% pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo telah menangani upah dengan baik. Jabatan, kinerja, dan tanggung jawab merupakan beberapa variabel yang jelas dalam menentukan skala upah. Motivasi dan produktivitas pegawai dapat ditingkatkan, kinerja dapat dipertahankan atau bahkan ditingkatkan, konflik dan ketidakpuasan dapat dikurangi, dan citra lembaga dapat ditingkatkan karena upah yang adil dan seimbang. Dianggap adil berdasarkan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan norma upah, insentif cenderung menghasilkan kesenangan (Robbins dalam Sulistyawati, 2018). Di sisi lain, tidak semua pegawai bersedia mengakui bahwa upah pokok mereka cukup untuk menutupi pengeluaran untuk keluarga mereka. Beberapa pegawai mungkin merasa upah mereka tidak cukup untuk menutupi biaya hidup pokok.

Pernyataan tentang tersedianya kesempatan promosi bagi seluruh pegawai mendapat tanggapan terbanyak pada indikator promosi. Sebanyak 93,6% pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo merasa bahwa mereka layak mendapatkan promosi atau setidaknya semacam pengakuan atas semua kerja keras dan komitmen mereka dalam bekerja. Karena manfaat promosi berbeda-beda, promosi memengaruhi kebahagiaan pekerja di tempat kerja dengan berbagai cara. Demi stabilitas instansi dan moral pegawainya, promosi selalu diikuti dengan peningkatan tugas, tanggung jawab, dan wewenang (Sulistyawati, 2018). Salah satu keuntungan promosi jabatan adalah dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai tingkat di mana seseorang menikmati pekerjaannya dan merasa dihargai atas usahanya. Meskipun demikian, lima pegawai menanggapi dengan ragu-ragu pernyataan tentang kebijakan promosi instansi tersebut. Meskipun instansi tersebut menawarkan kemungkinan promosi bagi seluruh pegawai, tidak semua pegawai mengetahui kebijakan promosi instansi tersebut, termasuk penghargaan yang akan mereka dapatkan dan langkah-langkah yang harus diambil agar dapat dipertimbangkan. Dalam rangka mensosialisasikan kebijakan promosi jabatan kepada para pegawai, Kepala Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan, dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo harus melakukan dialog interaktif dengan para pegawai, menjelaskan jenis-jenis promosi jabatan yang ada, dan mengevaluasi kinerja pegawai.

Selain itu, saat ditanya tentang tingkat bantuan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas, mayoritas pegawai memberikan persetujuan yang kuat. Sebagai sifat solidaritas di tempat kerja dan kerja sama yang baik, para pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo saling membantu dalam mengerjakan tugas. Akibatnya, moral di tempat kerja akan meningkat dan produktivitas pun akan meningkat. Memiliki rekan kerja yang menyenangkan merupakan cara pasti untuk meningkatkan moral dan produktivitas (Rahayu dan Qurdiana, 2020). Hampir setiap pegawai memberikan persetujuan yang tinggi pada setiap pernyataan, namun pernyataan dengan skor terendah adalah tentang bagaimana hubungan yang baik dengan rekan kerja dapat meningkatkan produktivitas. Produktivitas kerja menurun akibat perasaan tidak nyaman yang berkembang di antara rekan kerja, menunjukkan bahwa beberapa pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo merasa tidak mengenal rekan kerjanya dengan baik. Hal ini terwujud dalam kurangnya komunikasi, baik itu tentang pekerjaan atau lelucon, dan sikap yang tertutup terhadap ide-ide baru. Ketika seorang pegawai berhenti khawatir tentang penyesuaian diri secara sosial, mereka akan lebih mampu berkomunikasi dengan rekan kerja mereka dan mengembangkan hubungan yang kuat dengan mereka. Karena memiliki rekan kerja yang menyenangkan membuat orang lebih mungkin untuk berbicara ketika mereka memiliki pendapat, memberikan bantuan ketika dibutuhkan, dan pada akhirnya berkontribusi pada tujuan dan sasaran lembaga.

Pernyataan bahwa atasan tanggap terhadap ide, kritik, dan rekomendasi bawahan mendapat skor tertinggi dalam indikasi atasan. Artinya, di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo, 95,2% pegawai merasa puas dengan atasan atau kepala

dinas yang tanggap terhadap masalah anggotanya, mempertimbangkan ide dan masukan, serta berupaya menghilangkan hambatan produktivitas di masa mendatang. Sebagai salah satu atribut kepemimpinan demokratis, pemimpin yang efektif akan meluangkan waktu untuk mendengarkan pendapat dan rekomendasi anggotanya. Keputusan diambil oleh kepala dinas setelah mempertimbangkan pendapat seluruh anggota dengan gaya kepemimpinan demokratis. Menurut Irdayanti dkk. (2023), pemimpin yang menerapkan kepemimpinan demokratis mampu memasukkan masukan karyawan ke dalam proses pengambilan keputusan, menciptakan lingkungan yang mendorong karyawan untuk mengekspresikan kreativitasnya saat bekerja, serta terbuka dan didorong oleh semua saran, kritik, dan pendapat karyawan. Berbeda dengan yang lain, atasan yang memberikan dorongan dan motivasi mendapat nilai terendah. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa bahwa kepala departemen tidak memberi mereka cukup dorongan, yang dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan ketegangan antara manajemen dan pegawainya. Sebagai contoh tindakan, kepala departemen harus memberikan dukungan moral kepada personelnya selain mendengarkan rekomendasi, kritik, dan pandangan mereka. Misalnya, dengan membangun jalur komunikasi terbuka dengan para pegawai, kepala departemen dapat membuka jalan bagi pegawai tersebut untuk maju dalam karir mereka melalui kesempatan seperti pelatihan, promosi, dan proyek baru. Ketika atasan mampu menciptakan tempat kerja yang menyenangkan, pegawai akan cenderung lebih puas dalam pekerjaan mereka.

Pekerjaan merupakan metrik terakhir untuk mengukur kepuasan kerja. Potensi untuk mendapatkan pengalaman baru menduduki peringkat teratas oleh 82 responden dalam survei tersebut. Di antara pegawai Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan, dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo, sebanyak 56 orang atau 93% telah menyatakan pendapat bahwa posisi mereka menawarkan ruang untuk pertumbuhan profesional. Promosi dan mutasi pekerjaan merupakan contoh pengembangan karier yang dapat membantu orang maju dalam karier mereka dan memanfaatkan peluang baru untuk pertumbuhan pribadi. Senada dengan itu, Sulistyawati (2018) menjelaskan pentingnya pekerjaan itu sendiri, khususnya bagaimana pekerja melihat pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang menarik dan mendidik. Di sisi lain, pernyataan tentang fasilitas kantor yang memadai dan keterlibatan pegawai yang tinggi, menerima skor terendah. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai tidak terlalu termotivasi, yang dapat menyebabkan produk akhir yang ceroboh. Kepala dinas, sebagaimana dikatakan dalam indikasi sebelumnya tentang atasan, memiliki kekuatan untuk menginspirasi bawahannya untuk melakukan yang terbaik dalam segala hal yang mereka lakukan. Selain itu, tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan mereka dapat memengaruhi produktivitas mereka di tempat kerja jika mereka merasa fasilitas kantor mereka tidak memadai. Sebagai aturan, lembaga harus menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan memeriksa semua perlengkapan dan peralatan kantor secara berkala; jika ada yang rusak, harus segera diperbaiki.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja. Sesuai dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini menemukan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pekerja BMT Masalah Sidogiri dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja mereka (Yulianto, 2021). Sebagai bentuk rasa terima kasih atas dukungan yang mereka terima dari atasan, pegawai yang merasa puas secara alami akan menunjukkan sikap OCB.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil indikator komitmen afektif, pegawai yang menunjukkan adanya hubungan pribadi yang kuat dengan instansi tempat dia bekerja menempati peringkat tertinggi. Artinya, sebanyak 91,8% pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo memiliki hubungan emosional dengan instansi tersebut, yang menjadi pertanda baik bagi dedikasi dan semangat mereka yang bekerja di sana. Hal ini dimungkinkan karena adanya kepercayaan dan pengalaman luar biasa yang mereka miliki dengan instansinya. Menurut Allen dan Mayer dalam Rahayu dan Qurdina (2020), komitmen afektif dapat diartikan sebagai keyakinan dan investasi emosional mereka terhadap cita-cita organisasi. Pernyataan dengan skor terendah adalah masalah yang terjadi di dalam instansi juga menjadi masalah bagi pegawai. Hal ini memperjelas bahwa beberapa pegawai merasa tidak peduli atau tidak tertarik dengan isu-isu apa pun yang mungkin timbul di dalam instansi. Hal ini tentu saja menunjukkan bahwa pegawai tersebut tidak memiliki perilaku OCB, yaitu dengan sukarela membantu instansi tanpa mengharapkan imbalan.

Dedikasi yang berkelanjutan merupakan tanda selanjutnya. Keinginan pekerja untuk tetap bekerja karena pertimbangan ekonomi menduduki peringkat tertinggi di antara item pernyataan. Sebesar 88,2% pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo menganggap bahwa keluar dari instansi sebagai keputusan yang berisiko tinggi karena mereka takut kehilangan pekerjaan dan akan kesulitan mencari posisi lain yang setara dengan posisi mereka saat ini sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN). Bagi Islamy (2016), yang terpenting adalah sejauh mana seseorang ingin tetap bekerja karena tidak dapat menemukan pekerjaan lain. Itulah komitmen yang berkelanjutan.

Komitmen normatif adalah indikator terakhir dari komitmen organisasi. Persentase pegawai yang percaya bahwa instansi tempat mereka bekerja saat ini telah memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan profesional mereka berada pada angka 89,2%. Ini berarti bahwa sebagian besar pegawai memiliki investasi emosional yang kuat pada instansi dan akan melakukan apa pun untuk tetap bekerja di sana, karena mereka memiliki kewajiban moral untuk tetap berhubungan dengan instansi yang telah membantu mereka memulai karier ASN mereka. Komitmen normatif mencontohkan bagaimana karyawan dapat bertahan di perusahaan dengan menanamkan rasa tanggung jawab atau kewajiban moral (Takdir dan Ali, 2020). Persepsi pegawai tentang tanggung jawab pribadi mereka sendiri atas peristiwa yang terjadi di tempat kerja menerima skor terendah mungkin. Akibatnya, jelas bahwa mayoritas pegawai yang menanggapi mengakui mengambil kepemilikan atas masalah di tempat kerja tetapi bingung bagaimana cara melanjutkannya. Tentu saja, dengan bantuan inspirasi dan bimbingan dari atasan dan rekan kerja di departemen, hal ini dapat dihilangkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB pegawai. Hal ini didasarkan pada keyakinan bahwa pegawai yang berdedikasi di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo akan bekerja lebih keras dan melampaui tugas untuk membantu rekan sekerjanya saat dibutuhkan, baik di waktu luang maupun sebagai bentuk investasi emosional terhadap instansi. Dengan demikian, mereka akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan lembaga dengan bertanggung jawab penuh atas pekerjaan mereka dan secara aktif mencari informasi yang bermanfaat bagi instansi. Menurut Saraswati dan Hakim (2019), ketika individu berkomitmen penuh terhadap organisasinya, hal tersebut akan tercermin dalam perilaku kewargaan organisasinya yang membantu organisasi mencapai tujuannya. Namun, komitmen organisasi diperoleh tidak signifikan. Hal ini dapat menjelaskan bahwa responden dengan tingkat loyalitas dan komitmen yang tinggi tidak mendominasi jawaban. Perilaku komitmen organisasi tidak muncul setelah satu atau dua tahun bekerja, melainkan membutuhkan proses dan waktu. Hasil penelitian Krisjayanti (2020) menguatkan hasil penelitian ini yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB pegawai Dinas Sosial Kota Denpasar. Anggota staf yang sungguh-sungguh yakin terhadap misi organisasinya cenderung menunjukkan perilaku OCB yang tepat.

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Membantu rekan kerja karena kebaikan hati merupakan tanda pertama dari variabel OCB. Untuk tujuan membantu dan melatih pegawai baru, mayoritas responden yang memilih sangat setuju dimasukkan dalam item pernyataan. Sebanyak 95% pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo dengan senang hati menunjukkan kepada pegawai baru di sekitar kantor sebagai bentuk tindakan tanpa pamrih untuk membantu rekan kerja atau mencegah masalah di tempat kerja. Baik itu teman, anggota keluarga, atau orang yang sama sekali tidak dikenal, dorongan altruisme untuk membantu akan muncul setiap kali seseorang membutuhkan (Sulistyawati, 2018). Meskipun keempat pernyataan tersebut cukup baik, pernyataan tentang karyawan yang menggantikan rekan kerja yang sakit mendapat nilai terendah. Beberapa pekerja mengatakan bahwa bukan tugas mereka untuk membantu rekan kerja yang sedang sakit, jadi bukan masalah besar jika salah satu dari mereka tidak mau. Namun, agar alur kerja tetap lancar, pekerjaan tersebut harus dibantu setelah batas waktunya lewat.

Indikator selanjutnya adalah conscientiousness, yaitu melampaui panggilan tugas. Pernyataan yang paling tepat menggambarkan pegawai adalah mengutamakan tanggung jawab sesuai dengan peran dan tanggung jawab utamanya, yakni sebesar 95,2%. Kewajiban sebagai ASN mengharuskan pegawai tersebut untuk menaati semua peraturan dan ketentuan yang berlaku. Karena Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo merupakan instansi pemerintah yang bergerak di bidang pelayanan publik, maka ketika seorang pegawai mengutamakan tanggung jawabnya sendiri, maka sesungguhnya ia menjamin terpenuhinya hak-hak masyarakat. Pegawai dengan rela melaksanakan tugas yang bukan menjadi kewajibannya merupakan pernyataan indikasi dengan skor terendah.

Pegawai yang mampu bersikap positif saat bekerja cenderung memiliki skor lebih tinggi pada indikator sportmanship, yaitu kemampuan untuk menoleransi kondisi kerja yang kurang ideal. Berdasarkan hal tersebut, sebanyak 93% pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo menilai bahwa suasana kerja di lingkungan kerja sudah positif. Jika hal ini benar, maka pegawai tersebut akan lebih sopan dan kooperatif, yang mengarah pada lingkungan kerja yang lebih menyenangkan secara keseluruhan. Di sisi lain, item dengan skor terendah berisi pernyataan tentang bagaimana beberapa pegawai dinas telah berjuang untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan belum dapat menerima kondisi kerja yang kurang ideal. Hal ini dapat dielakkan jika pegawai tersebut menjaga ketenangan dan profesionalisme saat melakukan pekerjaan mereka, memisahkan kehidupan pribadi mereka dari tanggung jawab pekerjaan mereka, dan terus-menerus berinteraksi dengan lingkungan mereka. Menurut Watoni dan Suyono (2019), sikap sportif adalah sikap yang memungkinkan seseorang untuk menoleransi pengaturan organisasi yang kurang ideal tanpa mengeluh.

Selanjutnya adalah courtesy yaitu bersikap sopan atau menjaga hubungan baik dengan rekan kerja. Pegawai yang memberikan bobot yang sama terhadap ide-ide yang diajukan oleh rekan kerja mereka menduduki puncak daftar item pernyataan dengan skor 94%. Menurut hal ini, untuk menjaga hubungan di antara rekan kerja, mayoritas pegawai saling menghormati dengan mendengarkan pandangan orang lain dan benar-benar menerima pilihan akhir, bahkan jika itu bertentangan dengan sudut pandang mereka sendiri. Bahwa kesantunan dapat dilihat sebagai sikap sopan santun dan pertimbangan bagi orang lain konsisten dengan pandangan Sulistyawati (2018). Namun ada beberapa pegawai yang gagal menunjukkan rasa terima kasih ketika rekan kerja mereka mendapatkan penghargaan dari instansi. Salah satu cara untuk membuat pegawai iri adalah dengan gagal mengakui prestasi mereka. Perasaan cemburu dapat mengikis niat baik dan membuat hubungan antar rekan kerja menjadi tegang. Teruslah maju dan gunakan itu sebagai inspirasi tidak peduli seberapa buruk keadaannya, selalu ada cara untuk memperbaikinya.

Terakhir, OCB dapat ditunjukkan dengan civic virtue atau keterlibatan dalam berbagai kegiatan lembaga atau kebajikan sipil. Jika pegawai secara konsisten muncul untuk pelatihan, di situlah skornya akan paling tinggi. Untuk mencapai tujuan lembaga dengan lebih baik, sebanyak 92,8% pegawai yang bekerja di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo percaya bahwa perlu untuk berpartisipasi dalam pelatihan dan pendidikan. Ketika seorang pegawai berpartisipasi dalam program tersebut, kinerja mereka meningkat dan mereka mampu untuk bersikap OCB. Meskipun demikian, pernyataan dengan skor terendah adalah tentang menempatkan kepentingan lembaga di atas kepentingan sendiri. Inilah sebabnya mengapa beberapa pegawai masih apatis; orang-orang ini akan selalu menempatkan kebutuhan mereka sendiri di atas kepentingan lembaga. Ini adalah gagasan pegawai yang terikat dengan instansi atau lembaga mereka bahwa mereka seharusnya menempatkan kepentingan lembaga di atas kepentingan mereka sendiri.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa terbentuknya perilaku OCB pada pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo paling dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Membantu rekan kerja, melampaui apa yang diharapkan, bersabar dalam situasi yang kurang ideal, menjaga hubungan positif dengan rekan kerja, dan turut berpartisipasi dalam kegiatan instansi merupakan contoh perilaku OCB. Menurut Robbins dan Judge dalam Bodroastuti (2019), perusahaan dengan personel

yang memiliki OCB yang kuat akan mengungguli pesaingnya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT. Pegadaian Cabang Tenggaraong dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi, menurut penelitian Iskandar dan Liana (2021).

KESIMPULAN

Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa perilaku OCB berkorelasi positif dengan kepuasan pegawai di Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo.

Komitmen organisasi berpengaruh secara positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), tetapi tidak signifikan. Temuan ini memberikan kepercayaan pada gagasan bahwa pegawai yang merasa sangat terhubung dengan instansi mereka akan menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) di tempat kerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo mengalami tingkat perilaku OCB yang tinggi ketika pegawainya merasa sangat puas dengan pekerjaan yang mereka emban dan berkomitmen penuh pada instansi tempat mereka bekerja.

SARAN

1. Diharapkan Kepala Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo dapat meningkatkan motivasi pegawai dengan senantiasa memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi pegawai serta membina suasana kerja yang positif.
2. Kepala Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo lebih tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak menaati peraturan dan lebih proaktif dalam melakukan sosialisasi kepada pegawai melalui seminar dan pelatihan tentang nilai komitmen organisasi. Keterlibatan pegawai dalam kegiatan kelompok dapat membantu mereka mengembangkan pengendalian diri dan menghargai nilai kepercayaan dan dukungan dari atasan.
3. Pegawai Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Provinsi Gorontalo agar lebih aktif dalam mengikuti kegiatan, kumpul-kumpul, dan telaah lapangan yang diselenggarakan oleh instansi, serta mengikuti perkembangan berita dan perubahan di internal instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.
- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational Commitment. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119.
- Alam, H. V. (2019). Organizational Citizenship Behavior bagi Dosen di Universitas Negeri Gorontalo menuju Era Disruption. *Prosiding Seminar Nasional Gaya Kerja Milenial Dan Tantangan Kolaborasi Di Era Disrupsi Teknologi*, 7-11.
- Bodroastuti, T., & Tirtono, T. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah Solusi*, 17(2), 179-200.
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2018). The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior. *Advances in Social Science, Education and Humanity Research*, 306, 201-205.
- Fitriyana, L., & Khasanah, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Self Efficacy, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour pada PNS UPTD Unit Puskesmas Kebumen II. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(6), 1086-1096.

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. Baron, R.A. (2003). *Behavior In Organizations Understanding and Managing The Human Side Of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- HM, M. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Gorontalo: Sultan Amai Press.
- Hoke, Steward. V., et al. (2018). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 6(1), 1-10.
- Irdayanti, Ansar, & Wahira. (2023). Kepemimpinan Demokratis (Studi pada Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Makassar). *Jurnal Administrasi, Kebijakan, dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 4(1), 27-44.
- Iskandar, & Liana, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Pegadaian Cabang Tenggara. *Jurnal Ekonomi & Manajemen Indonesia*, 21(1), 67-83.
- Kaswan. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*. Irwin McGraw-Hill.
- Krisjayanti, N. K. R., & Supartha, W. G. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behaviour dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Manajemen*, 9(6). 2085-2106.
- Lubis, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Pegawai Struktural IAIN Padangsidimpuan. *Jurnal Penelitian Ilmu-ilmu Sosial dan Keislaman*, 3(1), 85-103.
- M, N. H. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. Semen Tonasa. Skripsi. Makassar: UIN Alauddin Makassar.
- Mahardika, I. N. B. P., & Wibawa, I. M. A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(1), 7340-7370.
- Maulana, M. I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior PT Sinergi. *Jurnal Ecodemica*, 4(2), 251-263.
- Novliadi. (2017). *Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Nurafiah, Syamsudduha, ST., & Rahman, U. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Idaarah*, 3(2), 216-226.
- Organ, D. W. Ryan, K. (1995). A Meta-analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*.
- Putra, I. P. A. K., & Sudibya, I. G. A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior." *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(8), 4447-4474.
- Rahmawati, T., & Prasetya, A. (2017). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Tetap dan Karyawan Kontrak (Studi pada Karyawan Pizza Hut Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 48(1), 97-106.
- Rivai, R. A. (2019). *Manajemen*. Palembang: Penerbit Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saraswati, K. D. A., & Hakim, G. R. U. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*, 8(2), 238-247.
- Soares, M. C. P., Riana, I. G., & Soares, A. D. C. (2020). The Effect Of Motivation, Organizational Commitment and Job Satisfaction Towards Organizational Citizenship Behavior (OCB) at Headquarters of the Entrepreneurship Training Agency, Dili-Timor-Leste. *International Journal of Administration, Business, and Management*, 2(2), 169-179.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyawati, N. L. K. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel Berbintang di Bali. *National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development*, 141-153.
- Suwardi, & Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Analisis Manajemen*, 5(1), 75-86.
- Syaflinursyah, A., & Aktif, A. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Leadership on Organizational Citizenship Behavior Employees of BRI in Yogyakarta. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(2), 278-290.
- Takdir, S., & Ali, M. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB) Studi Kasus Yapis di Tanah Papua Cabang Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo*, 6(1), 9-16.
- Telaumbanua, F. A. N., Sinulingga, S., & Iskadarini. (2019). Effect of Organizational Commitment, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at Prof. DR. Muhammad Ildrem Mental Hospital. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(5), 49-53.
- Wanih, M., & Iqbal, M. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Motivation to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Teachers in SMAN 9 Tangerang. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1), 172-184.
- Waspodo, A. AWS., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1), 1-16.
- Watoni, M. H., & Suyono, J. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Studi pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta. *Jurnal JDM*, 2(2), 181-193.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yulianto, N. A. B, (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Islam. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEE)*, 1(2), 41-47.