

## **PENGARUH JOB SATISFACTION, JOB INVOLVEMENT, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (STUDI KASUS PADA PEGAWAI NON-ASN DINAS LINGKUNGAN HIDUP DI SURAKARTA)**

**Destiana Fitri<sup>1</sup>, Nike Larasati<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Universitas Slamet Riyadi Surakarta

[destyanaf834@gmail.com](mailto:destyanaf834@gmail.com)<sup>1</sup>, [la.nikework@gmail.com](mailto:la.nikework@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this study is to analyze job satisfaction, job involvement, perceived organizational support on organizational citizenship behavior of non-ASN employees of the Environmental Service in Surakarta. The hypothesis of this study is a positive and significant influence of job satisfaction, job involvement, perceived organizational support on organizational citizenship behavior. The data collection method is a questionnaire. The type and source of data are quantitative and primary. The population is 31 non-ASN employees of the Surakarta Environmental Service so that all of them are used as samples. The sampling technique in multiple linear regression analysis, t-test, F-test, determination coefficient test. The results of the study showed that the validity test and reliability test of all variable statements were said to be valid and reliable. The results of the classical assumption test showed that there was no multicollinearity, no heteroscedasticity and were normally distributed. The results of the multiple linear regression analysis and t-test concluded that job satisfaction and perceived organizational support had a negative and significant effect on organizational citizenship behavior, job involvement had a positive and significant effect on organizational citizenship behavior. The results of the F test showed a calculated F value of 3.779 with a significance value of p-value of  $0.022 < 0.05$ . The result of the determination coefficient test is 0.217. This means that the contribution of the influence of the independent variable to the dependent variable is 21.7%. The remaining 78.3% is explained by other variables outside the model.*

**Keywords:** *Job Satisfaction, Job Involvement, Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behaviour.*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah menganalisis kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta. Hipotesis penelitian ini adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional. Metode pengumpulan data adalah kuesioner. Jenis dan sumber data bersifat kuantitatif dan primer. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta yang berjumlah 31 orang sehingga semuanya dijadikan sampel. Teknik pengambilan sampel dalam analisis regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji validitas dan uji reliabilitas semua variabel pernyataan dikatakan valid dan reliabel. Hasil uji asumsi klasik menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan berdistribusi normal. Hasil analisis regresi linier berganda dan uji t menyimpulkan bahwa kepuasan kerja dan dukungan organisasi

yang dirasakan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional, keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasional. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 3,779 dengan nilai signifikansi p-value sebesar  $0,022 < 0,05$ . Hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,217. Artinya kontribusi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebesar 21,7%. Sisanya sebesar 78,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

## **I. PENDAHULUAN**

Perilaku karyawan yang melampaui batas tugas formalnya, yang kita kenal sebagai *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang sangat berharga bagi keberhasilan suatu organisasi. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai non-ASN antara lain *job satisfaction*, *job involvement*, dan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behaviour* (Putra, D. P., & Supriyanto, S., 2022; Arista, L., & Hakim, L., 2022). Maka dari itu penelitian yang lebih khusus tentang pegawai non-ASN dalam situasi ini akan lebih penting, terutama pada sektor Dinas Lingkungan Hidup.

*Job satisfaction* merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Pegawai dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaan tersebut sehingga dapat menunjukkan perilaku OCB (Robbins & Judge, 2015).

*Job involvement* mengacu pada tingkat sampai mana seseorang memihak sebuah pekerjaan, berpartisipasi secara aktif di dalamnya, dan menganggap kinerja penting sebagai bentuk penghargaan diri. Pegawai yang terlibat dalam pekerjaan mereka cenderung merasa lebih terhubung dengan organisasi dan lebih bersedia untuk memberikan kontribusi tambahan (Robbins & Judge, 2015).

*Percived organizational support* merupakan tingkat sampai mana pegawai yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. *Percived organizational support* yang positif dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB (Robbins & Judge, 2015).

Dinas Lingkungan Hidup Dinas lingkungan Hidup Surakarta sebagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas pengelolaan lingkungan hidup, memiliki tantangan unik. Pegawai

di dinas ini seringkali dihadapkan dengan beban kerja yang tinggi, dan tekanan publik yang besar membutuhkan pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap tugasnya. Pegawai non-ASN pada Dinas Lingkungan Hidup, meskipun tidak memiliki status sebagai PNS namun memiliki peran yang sangat strategis dalam melaksanakan tugas-tugas operasional, mereka juga masih dapat merasakan kepuasan kerja yang tinggi, keterlibatan yang mendalam, dan dukungan organisasi yang mendorong perilaku kewarganegaraan (OCB). *Job satisfaction* yang baik, *job involvement* yang tinggi dan *perceived organizational support* yang diberikan oleh atasan dapat memotivasi pegawai non-ASN untuk menunjukkan inisiatif dan berkontribusi lebih yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Namun sebaliknya jika *job satisfaction* yang rendah, kurangnya *job involvement* dan sedikitnya *perceived organizational support* dapat berdampak pada organizational citizenship behaviour, selain itu juga dapat mempengaruhi kualitas kinerja Organisasi Pemerintahan Daerah secara keseluruhan.

Dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Praptana, A. D., & Riyanto, S. (2022) mengatakan bahwa *job satisfaction* positif dan signifikan terhadap OCB. Peneliti lain menyatakan *job satisfaction* signifikan terhadap OCB (Miftahuddin, Prasetyo, & Burhanudin, 2024). *Job satisfaction* dikatakan berpengaruh signifikan terhadap OCB (Haryati, Suryatni, & Sakti, 2024). *Job satisfaction* dikatakan positif dan signifikan terhadap OCB (Oberlin, Apriyeni, & Dewi, 2023). Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Maurice, D., & Pattyranie, P. H. (2023) mengatakan bahwa *job satisfaction* tidak berpengaruh pada OCB. Selain itu peneliti terdahulu mengatakan bahwa *job satisfaction* tidak signifikan terhadap OCB (Sari & Kurniawan, 2023).

Dari hasil penelitian terdahulu mengatakan bahwa *job involvement* berpengaruh terhadap OCB (Sari, Noermijati, & Juwita, 2024), *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap OCB (Restanti, Kurniawan, & Kusuma, 2024), selain itu juga dikatakan bahwa *job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Jusup, 2021). Namun berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa *job involvement* berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB (Sari & Kurniawan, 2023).

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadhan, A., & Riyanto, S. (2024), mengatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap OCB, selain itu peneliti lain mengatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap OCB (Restanti, Kurniawan, & Kusuma, 2024). *Perceived organizational*

*support* dikatakan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB (Ferdiansyah & Safitri, 2023). Peneliti lain juga mengatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh secara signifikan terhadap OCB (Sari & Kurniawan, 2023). Namun berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap OCB (Maurice & Pattyranie, 2023) dan *perceived organizational support* juga dikatakan tidak signifikan terhadap OCB (Narwastu, Widjaja, & Setiawan, 2023).

Penelitian ini bertujuan dapat mengisi kesenjangan pengetahuan tersebut. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* pada Dinas Lingkungan Hidup Surakarta, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik di bidang lingkungan hidup. Selain itu juga menjadi dasar dalam merancang kebijakan dan program yang lebih efektif untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas para pegawainya.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka peneliti akan melakukan penelitian dengan mengambil judul **“PENGARUH JOB SATISFACTION, JOB INVOLVEMENT DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (STUDI KASUS PADA PEGAWAI NON-ASN DINAS LINGKUNGAN HIDUP DI SURAKARTA)”**.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Teori Pertukaran Sosial ( *Social Exchange Theory* )**

Teori ini mengasumsikan bahwa pihak-pihak yang mementingkan diri sendiri bertransaksi atau bertukar dengan orang lain yang mementingkan diri sendiri untuk mencapai hasil yang tidak dapat dicapai sendiri (Lawler & Thye, 1999), dan bahwa pertukaran ini akan berhenti segera setelah mereka tidak dianggap saling menguntungkan oleh kedua belah pihak (Blau, 1964). Homans (1961) mengatakan bahwa pertukaran manfaat, atau memberikan sesuatu kepada penerima yang lebih berharga bagi penerima daripada bagi pemberi, adalah dasar yang mendasari perilaku manusia. Teori mengatakan bahwa setiap pihak memiliki sesuatu yang diinginkan pihak lain. Kedua belah pihak memutuskan jumlah uang yang akan ditukar. Sumber daya yang dipertukarkan dapat berupa ekonomi atau sosial. Sumber daya ekonomi mencakup barang-barang berwujud, seperti uang, aset, informasi, saran, atau jasa, sedangkan sumber daya sosial mencakup

barang-barang tidak berwujud, seperti persahabatan, prestise, dan fasilitas sosial. Hasil dari pertukaran sosial dinilai oleh orang yang melihatnya. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa para manajer dapat membangun hubungan yang kuat dan produktif dengan karyawan mereka melalui bantuan teori pertukaran sosial. Manajer dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan memotivasi dengan mengetahui bahwa karyawan cenderung membentuk hubungan yang saling menguntungkan. Membangun kepercayaan, memberikan keadilan yang adil, dan memberikan gambaran yang jelas tentang masa depan karyawan di perusahaan adalah hal-hal yang sangat penting untuk dilakukan. Oleh karena itu, karyawan akan merasa dihargai, lebih termotivasi, dan lebih setia kepada organisasi. Intinya, penggunaan teori ini membantu manajer membuat hubungan kerja yang saling menguntungkan di mana tujuan dicapai oleh perusahaan dan karyawan.

2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins & Judge, 2015). Dari uraian diatas maka disimpulkan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai diluar tugas pokok yang telah ditetapkan dalam deskripsi pekerjaan mereka dan sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Pegawai yang memiliki Tingkat OCB tinggi cenderung lebih loyal, produktif, dan berdedikasi terhadap perusahaan.

3. *Job satisfaction*

*Job satisfaction* adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins & Judge, 2015). Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* merupakan perasaan puas dan senang yang dirasakan oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya, yang dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung pencapaian suatu organisasi.

4. *Job involvement*

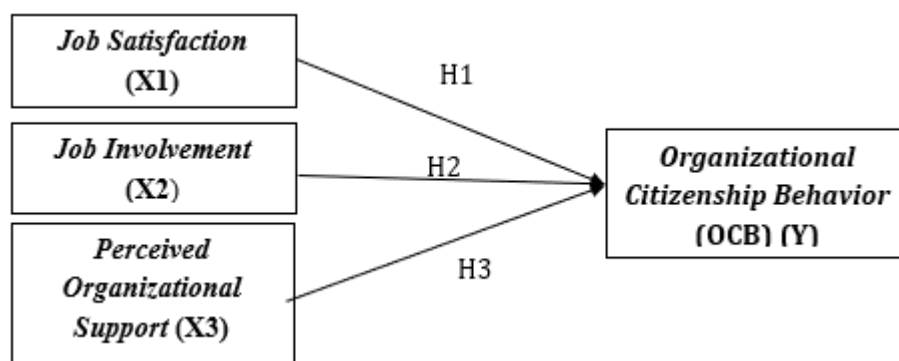
*Job involvement* merupakan tingkat sampai mana seseorang memihak sebuah pekerjaan, berpartisipasi secara aktif di dalamnya, dan menganggap kinerja penting sebagai bentuk penghargaan diri (Robbins & Judge, 2015). Dari uraian diatas maka dapat

disimpulkan bahwa job involvement merupakan tingkat sejauh mana seorang pegawai mengidentifikasi diri secara emosional dan psikologis dengan pekerjaannya.

5. *Perceived organizational support*

*Perceived Organizational Support* yang merupakan tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka (Robbins & Judge, 2015). Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan asset berharga bagi suatu organisasi dengan membangun *Perceived Organizational Support* yang kuat maka setiap organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta mencapai tujuan.

**Kerangka Pemikiran**



GAMBAR 1. KERANGKA PEMIKIRAN

**HIPOTESIS :**

H1 : *Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta.

H2: *Job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta.

H3: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta.

**III. METODE PENELITIAN**

Ruang lingkup pada penelitian adalah survei pada Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta tentang *job satisfaction*, *job involvement*, dan *perceived organizational support*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisioner. Jenis data yang

digunakan bersifat kuantitatif dan sumber data dalam penelitian ini adalah data primer. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta yang berjumlah 31 pegawai non-ASN sehingga seluruhnya dijadikan sampel pada penelitian ini. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh dikarenakan populasi <100 sehingga peneliti mengambil seluruh populasi. Teknik analisis data penelitian ini meliputi analisis regresi linier berganda, uji t, uji F dan uji koefisien determinasi dengan menggunakan program SPSS.

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk menguji kuesioner sbg instrument(alat) dalam penelitian apakah valid/tepat utk mengambil data. Uji validitas menggunakan pearson correlation product moment/pearson correlation. Kriteria kuesioner dikatakan valid bila  $p$ -value (probabilitas value/signifikansi) < 0,05. Hasil dari uji validitas menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

| <b>Variabel</b>                                | <b>Item Kuisisioner</b> | <b><i>p</i>-value<br/>(sigifikansi)</b> | <b>Kriteria</b> | <b>Keterangan</b> |
|------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------|-----------------|-------------------|
| <b><i>Job Satisfaction</i></b>                 | X1.1                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.2                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.3                    | 0,015                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.4                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.5                    | 0,004                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.6                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.7                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X1.8                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
| <b><i>Job Involvement</i></b>                  | X2.1                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X2.2                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X2.3                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X2.4                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X2.5                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X2.6                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
| <b><i>Perceived Organizational Support</i></b> | X3.1                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X3.2                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X3.3                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |
|                                                | X3.4                    | 0,000                                   | $\alpha = 0,05$ | Valid             |

|                                                    |      |       |                 |       |
|----------------------------------------------------|------|-------|-----------------|-------|
| <b>Organizational<br/>Citizenship<br/>Behavior</b> | X3.5 | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | X3.6 | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | X3.7 | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.1  | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.2  | 0,001 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.3  | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.4  | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.5  | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.6  | 0,005 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.7  | 0,004 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.8  | 0,002 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.9  | 0,002 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.10 | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |
|                                                    | Y.11 | 0,000 | $\alpha = 0,05$ | Valid |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Tabel diatas yang menunjukkan kuisioner dari masing-masing variabel yang disimpulkan bahwa diperoleh nilai signifikansi ( $p\text{-value}$ ) = 0,000 < 0,05 maka semua indicator dalam penelitian ini adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kehandalan kuesioner. Kuesioner dikatakan handal/reliable bila jawaban responden adalah konsisten dari waktu ke waktu. Kuesioner reliable bila nilai cronbach Alpha > 0,60. Hasil dari uji validitas menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel                                    | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>Cronbach's Alpha table</i> | <i>N of Items</i> | Keterangan |
|---------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------|------------|
| <b>Job Satisfaction</b>                     | 0,821                   | 0,60                          | 8                 | reliable   |
| <b>Job Involvement</b>                      | 0,719                   | 0,60                          | 6                 | reliable   |
| <b>Perceived Organizational Support</b>     | 0,871                   | 0,60                          | 7                 | reliable   |
| <b>Organizational Citizenship Behaviour</b> | 0,848                   | 0,60                          | 11                | reliable   |

Sumber: Data primer diolah, 2025

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel >0,60 maka semua indikator dalam penelitian ini reliable.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a) Uji Multikolinieritas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

| Model                                     | Coefficients <sup>a</sup>   |                           |        |        |           | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------|--------|-----------|-------------------------|-------|
|                                           | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t      | Sig.   | Tolerance |                         |       |
|                                           | B                           | Std. Error                |        |        |           | Beta                    |       |
|                                           |                             |                           |        |        |           |                         |       |
| 1 (Constant)                              | 47.510                      | 9.114                     |        | 5.213  | 0.000     |                         |       |
| <i>Job Satisfaction (X1)</i>              | -0.247                      | 0.288                     | -0.204 | -0.858 | 0.399     | 0.609                   | 1.643 |
| <i>Job Involvement (X2)</i>               | 0.502                       | 0.510                     | 0.260  | 0.984  | 0.334     | 0.496                   | 2.015 |
| <i>Percived Orgazitional Support (X3)</i> | -0.279                      | 0.284                     | -0.225 | -0.982 | 0.335     | 0.658                   | 1.520 |

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)

a. Dependent Variable: Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan bahwa nilai tolerance untuk variabel X1 (*job satisfaction*) = 0,609, X2 (*job involvement*) = 0,496 dan X3 (*perceived organizational support*) = 0,658 > 0,10 dan nilai VIF variabel X1 (*job satisfaction*) = 1,643, X2 (*job involvement*) = 2,015 dan X3 (*perceived organizational support*) = 1,520 < 10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas atau model regresi tersebut lolos uji multikolinearitas.

#### b) Uji Heteroskedasitas

Tabel 3. Hasil Uji Heteroskedasitas

| Model                              | Coefficients <sup>a</sup>   |                           |        |       |            |
|------------------------------------|-----------------------------|---------------------------|--------|-------|------------|
|                                    | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | Std. Error |
|                                    | B                           | Beta                      |        |       |            |
| 1 (Constant)                       | 8.101                       |                           | 2.033  | 0.052 | 3.984      |
| Job Satisfaction (X1)              | -0.185                      | -0.337                    | -1.473 | 0.152 | 0.126      |
| Job Involvement (X2)               | 0.209                       | 0.237                     | 0.936  | 0.358 | 0.223      |
| Percived Orgazitional Support (X3) | -0.146                      | -0.258                    | -1.176 | 0.250 | 0.124      |

a. Dependent Variable: ABS RES

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan *p-value* (signifikansi) variabel X1 (*job satisfaction*) = 0,152, X2 (*job involvement*) = 0,358 dan X3 (*perceived organizational support*) = 0,250 > 0,05, ini berarti lolos uji heteroskedastisitas

c) Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test     |                |                         |
|----------------------------------------|----------------|-------------------------|
|                                        |                | Unstandardized Residual |
| N                                      |                | 31                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>       | Mean           | 0.0000000               |
|                                        | Std. Deviation | 3.82040897              |
| Most Extreme Differences               | Absolute       | 0.133                   |
|                                        | Positive       | 0.121                   |
|                                        | Negative       | -0.133                  |
| Test Statistic                         |                | 0.133                   |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                 |                | 0.175 <sup>c</sup>      |
| a. Test distribution is Normal.        |                |                         |
| b. Calculated from data.               |                |                         |
| c. Lilliefors Significance Correction. |                |                         |

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil uji normalitas menggunakan uji *Kolmogrov Smirnov* diperoleh besarnya *p-value* (signifikansi) *Asymp. Sig. (2-tailed)* = 0,175 > 0,05 menunjukkan keadaan yang tidak signifikan, maka residual berdistribusi normal (lolos uji normalitas).

#### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Berganda

| Coefficients <sup>a</sup> |                                           |                             |            |                           |              |
|---------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------------|
|                           |                                           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |              |
| Model                     |                                           | B                           | Std. Error | Beta                      | t Sig.       |
| 1                         | (Constant)                                | 47.510                      | 3.737      |                           | 12.714 0.000 |
|                           | <i>Job Satisfaction</i> (X1)              | -0.247                      | 0.118      | -0.433                    | -2.092 0.046 |
|                           | <i>Job Involvement</i> (X2)               | 0.502                       | 0.209      | 0.550                     | 2.400 0.024  |
|                           | <i>Percived Orgazitional Support</i> (X3) | -0.279                      | 0.116      | -0.477                    | -2.394 0.024 |
| a. Dependent Variable: Y  |                                           |                             |            |                           |              |

Sumber: Data primer diolah, 2025

$$Y = 47,510 - 0,247 X1 + 0,502 X2 - 0,279 X3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi di atas adalah :

a= 47,510 (positif), artinya, jika X1 (*job satisfaction*), X2 (*job involvement*) dan X3 (*perceived organizational support*) konstan maka Y (*organizational citizenship behaviour*) adalah positif.

b1= -0,247 *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya, jika *job satisfaction* meningkat maka Y (*organizational citizenship behaviour*) akan menurun, dengan asumsi variabel X2 (*job involvement*) dan X3 (*perceived organizational support*) konstan/tetap.

b2= 0,502 *Job involvement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya, jika *job involvement* meningkat maka Y (*organizational citizenship behaviour*) akan meningkat, dengan asumsi variabel X1 (*job satisfaction*) dan X3 (*perceived organizational support*) konstan/tetap.

b3= -0,279 *Perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya, jika *perceived organizational support* meningkat maka Y (*organizational citizenship behaviour*) akan menurun, dengan asumsi variabel X1 (*job satisfaction*) dan X2 (*job involvement*) konstan/tetap.

## 5. Uji t

Tabel 6. Hasil Uji t

| Model                              | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |       |
|------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
|                                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |        | Sig.  |
|                                    | B                           | Std. Error | Beta                      | t      |       |
| 1 (Constant)                       | 47.510                      | 3.737      |                           | 12.714 | 0.000 |
| Job Satisfaction (X1)              | -0.247                      | 0.118      | -0.433                    | -2.092 | 0.046 |
| Job Involvement (X2)               | 0.502                       | 0.209      | 0.550                     | 2.400  | 0.024 |
| Percived Orgazitional Support (X3) | -0.279                      | 0.116      | -0.477                    | -2.394 | 0.024 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah, 2025

- Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,046 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.
- Diperoleh nilai *p-value* (signifikansi) = 0,024 < 0,05 maka H0 ditolak dan Ha diterima artinya *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

- c. Diperoleh nilai  $p$ -value (signifikansi) =  $0,024 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*

## 6. Uji F

Tabel 7. Hasil uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |       |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|--------------------|
|                    | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.               |
| 1                  | Regression | 30.908         | 3  | 10.303      | 3.779 | 0.022 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 73.605         | 27 | 2.726       |       |                    |
|                    | Total      | 104.514        | 30 |             |       |                    |

a. Dependent Variable: Y  
b. Predictors: (Constant), *Percived Orgazitional Support* (X3), *Job Satisfaction* (X1), *Job Involvement* (X2)

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan tabel ANOVA menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai F hitung 3,779 dengan nilai signifikansi ( $p$  value) sebesar  $0,022 < 0,05$ . Maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya secara simultan atau bersama-sama ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas X1 (*job satisfaction*), X2 (*job involvement*) dan X3 (*perceived organizational support*) terhadap Y (*organizational citizenship behaviour*).

## 7. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

| Model Summary |                    |          |                   |                            |
|---------------|--------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                  | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | 0.544 <sup>a</sup> | 0.296    | 0.217             | 1.65110                    |

a. Predictors: (Constant), *Percived Orgazitional Support* (X3), *Job Satisfaction* (X1), *Job Involvement* (X2)

Sumber: Data primer diolah, 2025

Hasil menunjukkan bahwa koefisien determinasi (*adjusted R Square*) adalah sebesar 0,217. Artinya besarnya sumbangan pengaruh variabel independen variabel X1 (*job satisfaction*), X2 (*job involvement*) dan X3 (*perceived organizational support*) terhadap Y (*organizational citizenship behaviour*) sebesar 21,7 %. Sisanya ( $100\% - 21,7\% = 78,3\%$ ) diterangkan oleh variabel lain diluar model misalnya budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen organisasi, dan *self-efficacy*.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh *job satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta**

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa  $p\text{-value } 0,046 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta terbukti kebenarannya. Berdasarkan hasil penelitian analisis regresi linier berganda dikatakan bahwa  $b_1 = -0,247$  *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya jika *job satisfaction* meningkat maka *organizational citizenship behaviour* (Y) akan menurun, dengan asumsi variabel  $X_2$  (*job involvement*) dan  $X_3$  (*perceived organizational support*) konstan/tetap.  $H_1$  yang menyatakan bahwa “*Job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta” ditolak. Berdasarkan hasil penelitian yang menggunakan program SPSS maka dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta sangat puas dengan pekerjaan mereka, tidak banyak dari mereka yang ingin menerapkan *organizational citizenship behaviour*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Stephanie et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hubungan kerja mungkin menjadi faktor utama dalam meningkatkan *job satisfaction* seorang pegawai non-ASN, menurut nilai angka tertinggi dari variabel *job satisfaction*. Hubungan kerja yang baik antara atasan dan rekan kerja dapat membantu seorang pegawai non ASN merasa puas dengan apa yang sudah mereka kerjakan. Seorang pegawai non-ASN yang merasa puas terhadap suatu pekerjaan mereka akan lebih nyaman dalam bekerja sehingga mereka dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan berkontribusi pada peningkatan kualitas suatu perusahaan. Implikasi dalam penelitian ini sebagai upaya meningkatkan *organizational citizenship behaviour* melalui *job satisfaction* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta maka Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta sebaiknya lebih meningkatkan promotion dengan cara instansi menyediakan pengembangan karir yang lebih jelas sehingga mendorong semangat karyawan dalam bekerja.

Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta sebaiknya selalu *work it self* karena tantangan dalam pekerjaan dapat menimbulkan semangat kerja.

**Pengaruh *job involvement* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta**

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa nilai  $p\text{-value}$  (signifikansi) =  $0,024 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Hasil analisis regresi linier berganda juga mengatakan bahwa  $b_2 = 0,502$  *job involvement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*, sehingga  $H_2$  yang mengatakan bahwa “*Job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta” diterima. Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa *job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta. Hal ini berarti bahwa *Job involvement* yang tinggi menunjukkan sejauh mana pegawai non-ASN mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaan yang dilakukan pada Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta. Pegawai non-ASN yang terlibat cenderung memiliki tanggung jawab terhadap suatu keberhasilan instansi dan lebih bersedia untuk melakukan tindakan diluar tugas formalnya. Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa *job involvement* berpengaruh terhadap OCB (Sari, Noermijati, & Juwita, 2024), *job involvement* berpengaruh signifikan terhadap OCB (Restanti, Kurniawan, & Kusuma, 2024), selain itu juga dikatakan bahwa *job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Jusup, 2021). Implikasi dalam penelitian agar variabel *job involvement* meningkatkan *organizational citizenship behaviour* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta maka pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta sebaiknya semakin meningkatkan keterlibatan mental dan emosional karena keterlibatan mental dan emosional dapat semakin mendukung pencapaian tujuan instansi. Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta hendaknya selalu memiliki tanggung jawab sehingga selalu mampu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan.

**Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta**

Hasil dari penelitian ini yang menggunakan program SPSS menunjukkan bahwa  $p\text{-value}$   $0,024 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. Dalam hasil dari analisis regresi linier berganda dikatakan bahwa  $b_3 = -0,279$  *perceived organizational support* berpengaruh negatif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Artinya jika *perceived organizational support* meningkat maka *organizational citizenship behaviour* akan menurun, dengan asumsi variabel  $X_1$  (*job satisfaction*) dan  $X_2$  (*job involvement*) konstan/tetap.  $H_3$  yang menyatakan bahwa “*perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta” ditolak. Berdasarkan hasil penelitian diatas yang menggunakan program SPSS dapat disimpulkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Surakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun *perceived organizational support* sangat diharapkan dapat mendorong *citizenship behaviour* akan tetapi *perceived support* yang dirasakan dapat menyebabkan ketergantungan dan persepsi yang buruk terhadap para pegawai. Beberapa faktor lain yang mempengaruhi hasil penelitian ini termasuk persepsi pegawai terhadap dukungan yang diberikan, persepsi dalam komunikasi dan karakteristik para pegawai yang beragam. Konteks budaya dan lingkungan kerja juga berperan penting dalam mempengaruhi respons para pegawai terhadap *perceived organizational support*. Muncul dugaan bahwa *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behaviour* tidak dirasakan pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta. Hal ini diperkuat oleh teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang mana bahwa hubungan antar individu dan organisasi itu pada pertukaran. Jika individu merasa ada dukungan yang cukup dari Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta maka mereka termotivasi untuk melakukan *organizational citizenship behaviour* dan sebaliknya jika individu tidak merasa ada dukungan yang cukup dari Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta maka mereka tidak termotivasi untuk melakukan *organizational citizenship behaviour*. Implikasi dalam penelitian ini untuk meningkatkan *perceived organizational support* melalui *organizational citizenship behaviour* sebaiknya

Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta agar variabel *perceived organizational support* meningkatkan *organizational citizenship behaviour* dengan mempertimbangkan cara mereka dalam memberikan dukungan moral dengan cara organisasi semakin mementingkan tujuan dan nilai kerja pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta. Hendaknya organisasi juga selalu membantu pegawai non-ASN setiap kali menghadapi saat-saat sulit serta memastikan bahwa *perceived organizational support* tidak dianggap otentik dan tidak manipulatif.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta, *job involvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta, *perceived organizational support* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* pada pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang diatas maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

- a. Bagi Pegawai non-ASN Dinas Lingkungan Hidup Kota Surakarta
  - 1) Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta perlu mengidentifikasi faktor lain yang mempengaruhi *job satisfaction* para pegawai khususnya non-ASN seperti program pelatihan, pengembangan karir, dan komunikasi internal yang lebih baik untuk membantu meningkatkan *job satisfaction* para pegawai
  - 2) Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta mendorong para pegawai lebih terlibat dalam pekerjaan seperti halnya melalui penugasan yang lebih menantang dan pemberian otoritas dalam pengambilan sebuah keputusan. Hal ini dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta.

- 3) Dinas Lingkungan Hidup di Surakarta mempertimbangkan cara mereka dalam memberikan *perceived organizational support* kepada para pegawai khususnya non-ASN dan memastikan bahwa *perceived organizational support* tidak dianggap otentik dan tidak manipulatif. Instansi juga perlu meningkatkan *perceived organizational support* seperti halnya menyediakan fasilitas yang mendukung pekerjaan dan memberi masukan terhadap para pegawai yang dapat memperbaiki hubungan antara pegawai non ASN terhadap instansi.
- b. Bagi peneliti selanjutnya Bagi peneliti selanjutnya hendaknya menambah variabel lain yang belum diteliti pada penelitian ini, selain itu juga peneliti selanjutnya memperluas objek penelitian.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ferdiansyah, A., & Safitri, R. (2023). Pengaruh *Self-Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 884-894.
- Haryati, P., Suryatni, M., & Sakti, D. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citisenship Behavior* Pada Pegawai Kantor Pengadilan Negeri Mataram. *Journal of Economics, Business, & Entrepreneurship*, 14–19.
- Jusup, S. M. (2021). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Pada Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Provinsi Gorontalo. *Nobel Management Review*, 403-417.
- Maurice, D., & Pattyranie, P. H. (2023). *Role Of Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment On Organizational Citizenship Behaviour In Indonesia's Healthcare Setting*. *Jurnal Ekonomi*, 1484-1495.
- Miftahuddin, M., Prasetyo, D. C., & Burhanudin. (2024). *International Conference on Economic, Management, and Accounting*, 435–446.
- Narwastu, V. Y., Widjaja, D. C., & Setiawan, R. (2023). Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Employee Development* (ED) dan *Organizational Commitment* (OC) sebagai Variabel Mediasi pada Tenaga Kependidikan di Salah Satu PTS di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, 139-160.

- Oberlin, Apriyeni, D., & Dewi, H. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai Dinas PUPR Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 2321-2342.
- Praptana, A. D., & Riyanto, S. (2022). The Influence Of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior With Organizational Commitment as an Intervening Variable in the Bureau of Staffing, Organization, and Procedure of the Ministry of Public Works and Housin. *Global Journal of Human Resource Management*, 60-75.
- Ramadhan, A., & Riyanto, S. (2024). The Influence of Leader Member Exchange and Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Indonesian Business Review*, 9-22.
- Restanti, Y., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). Pengaruh *Perceived Organizational Support*, Komitmen Organisasional dan Keterlibatan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* . *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu)*, 213-221.
- Sari, D. R., Noermijati, & Juwita, H. A. (2024). *The effect of organizational justice and job involvement on organizational citizenship behavior (OCB) with organizational commitment as mediation variable: Study on Samarinda Medika Citra Hospital Nurses. Research in Business & Social Science*, 421-431.
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 541-550.
- Ramadhan, A., & Riyanto, S. (2024). *The Influence of Leader Member Exchange and Perceived* . *International Journal of Indonesian Business Review*, 9-22.
- Handoko, H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yoyakarta: BPFE.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Neumark-Saitz, S. (1986). *Perceived organizational support. Jurnal of Applied Psychology*, 500-507.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behaviour* (17 th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kelima). Rajagrafindo Persada.

- Putri, J. A., & Fariana, A. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Pada PT Victoria Insurance). *Jumek: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Kreatif*, 26-38.
- Istijanto. (2005). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka umum.
- Septiadi, S. A., Sintaasih, D. K., & Wibawa, I. A. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(8), 3103-3132.
- Rostiawati, E. (2020). *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara*.
- Miles, J. A. (2012). *Management and organization theory : a Jossey-Bass Reader*. United States of America: PB Printing.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Lamidi, Riska, F. A., Joko, K., & Endah, F. H. N. (2023). *Praktik Aplikasi Komputer Statistik Dengan Software SPSS*. UNISRI PRESS.
- Stephanie, B. J., Lengkong, V. P. K., & Tampenawas, J. L. A. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Promosi Jabatan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah Viii Manado. *Jurnal EMBA*, 12(1), 849–859.

