

## Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterikatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu

Yusanrinofitri<sup>1</sup>, Fahmi Oemar<sup>2\*</sup> dan Donal Devi Amdanata<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Sekolah Pascasarjana Universitas Lancang Kuning

E-mail : donaldev.mec@gmail.com

### Article Informations

Received:  
(19-10-2023)

Accepted  
(22-11-2023)

Available Online :  
(01-02-2024)

### Keywords

perception of  
organizational  
support,  
work engagement,  
job satisfaction,  
Organizational  
citizenship behavior  
(OCB)

### Abstract

The purpose of this study was to determine the effect of Perceived Organizational Support and work engagement on Organizational citizenship behavior (OCB) with job satisfaction as a mediating variable. The population in this study were ASN Employees at the Investment Service and One-Stop Integrated Services of Rokan Hulu Regency, totaling 92 people with details of 44 ASN people and 48 honorary people, where the sample was taken using the saturated sample method. Data collection techniques using questionnaires and dissemination using Google Forms. The data analysis technique in this study was Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS 3.0 as a data processing tool. The results of this study indicate that work engagement and job satisfaction have a direct significant effect on OCB of ASN employees at the Investment Service and One-Stop Integrated Services in Rokan Hulu Regency. However, Perceptions of Organizational Support do not have a significant effect on OCB of ASN employees at the Investment and One-Stop Services Office of Rokan Hulu Regency. The results of the study also show that job satisfaction is able to mediate the relationship between perceptions of organizational support and work engagement on OCB of ASN employees at the Investment Service and One Stop Integrated Services, Rokan Hulu Regency

## Pendahuluan

Perubahan akan dilakukan oleh organisasi untuk dapat beradaptasi dengan tuntutan lingkungan yang selalu berubah-ubah seperti perubahan ekonomi, perubahan peraturan pemerintah, teknologi, kompetisi serta perubahan sosial. Selain itu perubahan juga bisa terjadi karena ada pengaruh lingkungan internal seperti komposisi tenaga kerja, kepemilikan organisasi, serta kondisi internal lainnya yang menuntut organisasi untuk berubah. Pentingnya perubahan pada organisasi juga dikemukakan oleh Maheswari & Vohra (2015) bahwasanya perubahan organisasi merupakan sesuatu yang penting sehingga organisasi dapat secara terus menerus beradaptasi dalam strategi organisasi maupun kebijakan dan praktek-praktek dan menyelaraskannya dengan tuntutan perubahan lingkungan sehingga dapat mencapai keberlangsungan maupun efektifitas organisasi.

Reformasi birokrasi merupakan Program perubahan pada instansi pemerintah sudah lama ditetapkan melalui Peraturan Presiden No 81 tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yakni tentang arah kebijakan pelaksanaan Reformasi Birokrasi Nasional. Program perubahan ini diterapkan oleh pemerintah kepada seluruh instansi/lembaga yang ada di Indonesia. Reformasi birokrasi ini merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan. Tujuan perubahan ini adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang professional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, dan juga memegang teguh nilai-nilai kode etik aparatur Negara.

Dalam menyelenggarakan urusan Penanaman Modal dan pelayanan perizinan, jumlah sumber daya Manusia yang dimiliki Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu sudah memadai namun belum memenuhi skill yang dibutuhkan baik dari ASN ataupun dari penambahan Tenaga Honorer. Jumlah Pegawai ASN dan Honorer berjumlah 92 Orang Tahun 2022. Dukungan Organisasi tinggi yang diberikan kepada karyawan menunjukkan bahwa organisasi menjaga kesejahteraan karyawan dan melindungi mereka serta memberikan dukungan material dan emosional ketika karyawan menghadapi situasi yang penuh tekanan. Sebaliknya individu dengan Dukungan Organisasi rendah percaya bahwa organisasi mengabaikan kepentingan terbaik mereka dan akan mengambil keuntungan dari mereka dan jika mungkin akan menggantikannya (Eisenberger et al., 1986). Rosenblatt, Talmud dan Ruvio (1999) menekankan perspektif gender tentang ketidakamanan pekerjaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa POS (dukungan organisasi) berhubungan dengan OCB, OCB merepresentasikan perilaku *extra-role* (Wayne et al., 1997). POS adalah prediktor OCB, turnover intention, komitmen (Cropanzano & Mitchell, 2005). Selain faktor kepuasan kerja, peningkatan OCB juga dapat dipengaruhi oleh faktor psikologis dalam hal ini adalah: Keterikatan kerja. Keterikatan kerja digambarkan sebagai keadaan pikiran yang positif, memuaskan, berhubungan dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penghargaan (Schaufeli, 2002). Artinya, karyawan yang berdedikasi pada pekerjaannya adalah kreatif, setia, bangga, dan berkonsentrasi penuh. Namun, terlepas dari kondisi yang menuntut atau penuh tekanan, mereka menemukan pekerjaan mereka menyenangkan dan menarik (Bakker, Demerouti dan Sanz (2014). Keterikatan kerja memiliki peran yang menjanjikan dalam meningkatkan komitmen organisasi dan kesejahteraan karyawan, posisi mereka, serta kesuksesan dan kesuksesan internal mereka. perilaku peran ekstra (Matula dan Uon, 2016; Prottas dan Nummelin, 2018). Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya oleh Dalal, Baysinger, Brummel dan LeBreton (2012), Sulea, Vigor, Maricutoiu, Schaufeli, Dumitru dan Sava (2012) dan Ng, Choong, Kuar, Tan dan Teoh (2019) menunjukkan bahwa Keterikatan kerja berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi (OCB).

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan kesejahteraan Pegawai secara keseluruhan di tempat kerja. Ini adalah keadaan internal yang didasarkan pada penilaian pekerjaan dan pengalaman terkait pekerjaan dengan tingkat kesukaan atau ketidaksukaan (Locke, 1976). Sebagian besar penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dan prestasi kerja telah gagal memperhitungkan kinerja tugas dan perbedaan OCB. Namun, beberapa peneliti telah memberikan alasan mengapa kepuasan kerja dan hubungan OCB harus lebih kuat dari hubungan kepuasan kerja dan kinerja tugas (misalnya, Bateman & Organ, 1983; Organ & Moorman, 1993; Organ & Ryan, 1995). Secara

khusus, teori pertukaran sosial (Adams, 1965) berpendapat bahwa orang berusaha untuk menyeimbangkan apa yang mereka berikan dan terima dari pertukaran sosial.

OCB dianggap sebagai sarana dimana seorang Pegawai dapat memberikan kembali kepada organisasi, jadi, jika seorang Pegawai puas dengan pekerjaannya, Pegawai tersebut mungkin akan membalasnya dengan membantu orang lain melalui perilaku kewargaan mereka. Pegawai mungkin lebih kecil kemungkinannya untuk melakukan tugas tambahan, mendukung, mendukung, atau mempertahankan tujuan organisasi, atau terlibat dalam perilaku kewargaan lainnya jika mereka memiliki tingkat kepuasan yang rendah terhadap pekerjaan tersebut. Sebaliknya, aspek tugas dari suatu pekerjaan biasanya ditentukan. Jadi, apakah seorang Pegawai puas dengan pekerjaannya atau tidak, memo dan surat harus diketik dan kelas harus diajarkan.

OCB atau kewarganegaraan organisasi perilaku dapat memberikan kepercayaan diri kehidupan sosial suatu organisasi (Smith et al., 1983). Dengan adanya organisasi perilaku kewarganegaraan, karyawan akan menjadi sangat handal dan kompeten (Mangundjaya, 2012). Lebih-lebih lagi, Wirawan (2014) menyatakan bahwa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi organisasi perilaku warga negara, seperti kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, pekerjaan kepuasan, organisasi komitmen, kepemimpinan, tanggung jawab, sosial karyawan tanggung jawab, usia karyawan, ketrikatan kerja, kolektivisme, dan keadilan organisasi.

Beberapa studi mendukung hubungan antara kepuasan kerja dan OCB. Organisasi (1988) dan Organ dan Konovsky (1989) berpendapat dan memberikan bukti empiris yang mendukung hubungan antara kepuasan dan OCB, seperti yang dilakukan Williams dan Anderson (1991). Moorman (1993) menemukan dukungan untuk kepentingan relatif kepuasan kerja kognitif atas kepuasan kerja afektif dalam memprediksi OCB. Organ dan Lingl (1995) menemukan bahwa kepuasan kerja secara keseluruhan menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam dimensi altruisme OCB tetapi tidak dalam dimensi kepatuhan OCB. Dalam sampel profesional layanan manusia, Murphy, Athanassou, dan King (2002) menemukan bahwa kepuasan kerja berkorelasi positif dengan OCB hingga tingkat yang menunjukkan hubungan sedang hingga kuat.

## **Kajian Literatur dan Pengembangan Hipotesis**

### **Persepsi Dukungan Organisasi**

Persepsi Dukungan Organisasi merujuk pandangan karyawan tentang sebesar apa penilaian dari organisasi mengenai kontribusi yang diberikan, pemberian dukungan, dan kepedulian pada kesejahteraan karyawan (Rhoades dan Eisenberger 2002). Sedangkan menurut (Lansart, Tewal, dan Dotulong 2019) “Persepsi Dukungan Organisasi ialah sebuah bentuk sikap, kontribusi atau treatment yang diberikan oleh organisasi yang dijadikan stimulus oleh karyawannya tentang seberapa jauh organisasi tempat kerjanya menghargai kontribusinya dan peduli dengan kesejahteraannya”

Menurut (Rhoades dan Eisenberger 2002), “perasaan dihargai oleh organisasi membantu mempertemukan kebutuhan karyawan terhadap approval (persetujuan), esteem (penghargaan) dan affiliation (keanggotaan)”. Jika dalam pantauan karyawan organisasi memberikan penghargaan terhadap apa yang mereka lakukan untuk organisasi maka karyawan tersebut akan lebih memperhatikan dan berusaha lebih dalam bekerja. Sebagaimana (Rhoades dan Eisenberger 2002), “penilaian positif dari organisasi juga meningkatkan kepercayaan bahwa peningkatan usaha dalam bekerja keras akan dihargai”.

## **Keterikatan Kerja**

Keterikatan Kerja secara umum merupakan tingkat komitmen karyawan pada perusahaan dan value yang dimilikinya Anitha (2014). Pemimpin memiliki tanggung jawab untuk memberikan pengetahuan seberapa penting karyawan bagi perusahaan dalam mencapai kesuksesan bisnis secara keseluruhan. Saat karyawan bekerja dianggap berperang dan penuh perhatian oleh pemimpin, maka akan menarik bagi karyawan untuk tetap bekerja. Kepemimpinan yang autentik dan suportif untuk mempengaruhi pengikut untuk terus terikat dalam arti meningkatkan kontribusi, kepuasan, dan semangat mereka dalam bekerja (Anitha, 2014).

Menurut Harter et al (2002) dalam Hanaysha (2016), “Keterikatan Kerja sangat penting untuk mencapai hasil kinerja bisnis yang berguna untuk organisasi yang berbeda”. Perusahaan perlu memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam kegiatan dan dasar pengambilan kebijakan perusahaan, karena dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas, meningkatkan produktifitas, dan lebih memberi keuntungan daripada karyawan yang kurang terlibat

Menurut Schaufeli & Bakker (2003) Keterikatan Kerja dalam Mulyani et al. (2020) memiliki 3 Indikator yang meliputi Vigor (semangat), Dedication (dedikasi), dan Absorption (absorpsi).

## **Kepuasan Kerja**

Menurut Sutrisno (2019) Kepuasan Kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut Wibowo (2016) Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan Kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan Kepuasan Kerja karyawannya

Indikator Kepuasan Kerja Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja. Menurut Yuwono dalam Badriyah (2015), mengidentifikasi indikator kepuasan kerja ada beberapa aspek yaitu upah, promosi, supervise, benefit, contingent rewards, operating procedur, coworkes, nature of work, communication.

## **Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

OCB merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi, OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Terdapat dua pendekatan terhadap konsep OCB yaitu OCB merupakan kinerja extra role yang terpisah dari kinerja in-role atau kinerja yang sesuai deskripsi kerja. Pendekatan kedua adalah memandang OCB dari prinsip atau filosofi politik. Pendekatan ini mengidentifikasi perilaku anggota organisasi dengan perilaku kewarganegaraan.

Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap pemenuhan hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem dan Amin, 2013).

OCB dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku kerja karyawan di dalam organisasi, yang dilakukan atas suka rela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk



meningkatkan kemajuan kinerja organisasi. OCB adalah perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Saleem dan Amin, 2013).

Tokoh lain seperti Smith juga menyebutkan OCB adalah kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal. OCB melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Sarmawa et al, 2015).

Podsakoff et al. (1997) membagi OCB menjadi tujuh indikator, yaitu perilaku membantu, kepatuhan terhadap organisasi, *Sportsmanship*, Loyalitas terhadap organisasi, Inisiatif, Kualitas sosial, perkembangan diri.

## **Pengembangan Hipotesis**

### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap OCB**

Persepsi Dukungan Organisasi (X1) sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bila mana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.. Wuttaphan (2022) diduga bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memberikan jaminan kepada karyawan bahwa mereka menerima manfaat dari pemimpin dengan menunjukkan OCB. Peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan dapat membuat karyawan merasa berkewajiban untuk berkontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan organisasi serta membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan Kotamena dkk. (2020) dan Nadeak dkk. (2021) semakin besar persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin banyak karyawan secara sukarela melakukan upaya ekstra untuk kepentingan organisasinya.

H1: Persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap OCB

### **Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap OCB**

Keterikatan kerja membentuk suatu kondisi positif atas sikap dan perilaku terhadap pekerjaan dan organisasi (instansi) terkait dengan antusiasme, dedikasi, asbsorsi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa keterikatan kerja (employee engagement) merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang mereka lakukan. Pegawai akan melibatkan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja di perusahaan dimana ia bekerja. Pegawai yang merasa terikat (engaged) dengan perusahaan, maka pegawai tersebut telah mempunyai kesadaran terhadap bisnis. Pegawai akan memberikan segala kemampuan dan keterampilan terbaiknya terhadap kesuksesan perusahaan. Employee engagement mengacu pada sejauh apa pegawai terlibat penuh dalam pekerjaan mereka sehingga menguatkan OCB mereka terhadap pekerjaan. Para pegawai yang terlibat dalam pekerjaan dan OCB terhadap organsasi akan bekerja untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi dengan tercapainya produktivitas yang tinggi serta pelayanan yang baik

H2: Keterikatan kerja berpengaruh terhadap OCB

## **Pengaruh Kepuasan Terhadap OCB**

Seseorang yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal yang lebih diluar tanggung jawab formalnya. Kesediaan inilah yang kemudian dikenal sebagai OCB. Dalam sejumlah literatur menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku individu yang secara sukarela melaksanakan tugas-tugas di luar tanggungjawabnya dan berdampak positif bagi organisasi atau kepada anggota kelompoknya (Borman & Motowidlo 1993; Organi 1998). Pegawai yang puas lebih cenderung untuk melakukan pekerjaannya melebihi job-description yang seharusnya, karena mereka ingin membalas pengalaman positif mereka dalam bekerja (Sloat, 1999 dalam Sugandi, 2013). Dalam banyak hasil penelitian terkait OCB, telah teridentifikasi bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor yang potensial terhadap OCB (Dala 2005; LePine dkk 2002; Organan & Ryan 1995).

H3: kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB

## **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan kerja**

Persepsi dukungan organisasi merupakan kepercayaan pegawai yang terbentuk atas adanya penilaian organisasi atas kontribusi pegawai dan kepedulian organisasi pada kesejahteraan pegawai (Eisenberger et al., 1986). Pegawai termotivasi untuk bekerja keras ketika mereka merasakan adanya dukungan, kepedulian, dan penghargaan dari organisasi (Liu, 2018). Persepsi dukungan organisasi juga ditunjukkan oleh adanya persepsi bahwa manajemen peduli tentang kesejahteraan dan kepuasan kerja, serta sejauh mana penghargaan yang diberikan atas kontribusi dan prestasi mereka (Ghani & Hussin, 2009). Pegawai yang merasakan dukungan organisasi kearah positif akan menimbulkan kepercayaan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka saat bekerja. Sehingga pegawai akan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi yang menaunginya

H4: Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja

## **Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Ikatan kerja melibatkan pegawai secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi terlibat, karena dalam employee engagement dua hal tersebut secara penuh dilibatkan untuk membentuk hubungan yang penuh arti. Menurut (Umam, 2012 hal 192) mengatakan Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Pegawai yang memiliki semangat yang baik dalam bekerja, bekerja penuh dengan dedikasi dan sungguh-sungguh akan memberikan hasil kerja yang baik, sehingga ketika pekerjaan tersebut memiliki hasil kerja yang baik maka atasan akan mengapresiasi hasil kerja tersebut, hal inilah yang akan memberikan kepuasan dalam bekerja.

H5: Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi**

Persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dan ketika pegawai merasakan kepuasan kerja yang tinggi pegawai akan berusaha untuk melakukan hal yang menguntungkan bagi organisasi dalam hal ini yaitu OCB. Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap

memenuhi hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem dan Amin, 2013).

H6: kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi terhadap OCB

### **Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi**

OCB dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku kerja pegawai di dalam organisasi, yang dilakukan atas suka rela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi. OCB adalah perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Saleem dan Amin, 2013).

Bagi pegawai yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi cenderung akan melaksanakan pekerjaannya dengan antusias dan sukacita tanpa adanya rasa terpaksa. Hal ini perlu didukung dengan kepedulian yang dicurahkan oleh instansi terhadap para pegawai, dapat memunculkan rasa kebermaknaan dari pegawai nya terhadap perusahaan. Mereka merasa dihargai dan menjadi lebih terikat dengan pekerjaannya. Secara tidak langsung, para pegawai merasa puas dan bangga dengan pekerjaan pada perusahaan tersebut.

H7: kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara keterikatan kerja terhadap OCB

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif, dimana sebuah penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai ASN Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu yang berjumlah 92 Orang dengan rincian 44 Orang ASN dan 48 Orang Honorer. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan total sampling atau dengan teknik sensus. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan Software smart PLS 3.2.7. Structural Equation Modelling (SEM) merupakan suatu metode yang digunakan untuk menutup kelemahan yang terdapat pada metode regresi.

### **Hasil dan Pembahasan**

#### **Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Outer model dinilai dengan cara melihat convergent validity. Convergent validity dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan Software PLS. Hasil Loading factor dari masing masing hubungan antar indikator dengan konstruksya memiliki nilai yang bervariasi. Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi convergen validity karena masih ada indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,70 yaitu untuk variabel X1.1, X1.4,

M5 dan M7. Modifikasi model dilakukan dengan mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai loading factor di bawah 0,70. Dari gambar output setelah diperbaharui pada gambar 1, loading untuk masing masing indikator cukup reliable dengan nilai seluruh indikator diatas 0.70. Sehingga semua indikator sudah valid.

Berikut ini merupakan nilai AVE yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 1.** *Convergent Validity*

	Average variance extracted (ave)
Persepsi Dukungan Organisasi	0.634
Keterikatan kerja	0.853
Kepuasan kerja	0.613
OCB	0.643

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) semua variabel bernilai > 0,5 dan sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian telah memenuhi dinyatakan valid.

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing masing variabel berbeda dengan variabel lainnya. Suatu indikator dinyatakan memenuhi discriminant validity apabila nilai cross loading indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut ini nilai cross loading masing-masing indikator pada tabel 2.

Berdasarkan sajian data pada Tabel 2 dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing. Untuk mengukur realibilitas suatu konsep penelitian dalam PLS dengan aplikasi SmartPLS, digunakan dua cara yaitu dengan *Cronbach Alpha* dan *Composite reliability*.

**Tabel 2.** Nilai *Cross loading*

	Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	Keterikatan Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (M)	OCB (Y)
X1.2	<b>0.735</b>	0.583	0.400	0.389
X1.3	<b>0.781</b>	0.517	0.532	0.503
X1.5	<b>0.800</b>	0.700	0.619	0.604
X1.6	<b>0.847</b>	0.583	0.653	0.621
X1.7	<b>0.813</b>	0.726	0.533	0.585
X2.1	0.856	<b>0.922</b>	0.700	0.799
X2.2	0.664	<b>0.942</b>	0.664	0.822
X2.3	0.642	<b>0.906</b>	0.656	0.729
M1	0.496	0.581	<b>0.818</b>	0.647
M2	0.487	0.535	<b>0.788</b>	0.574
M3	0.537	0.580	<b>0.770</b>	0.595
M4	0.520	0.559	<b>0.818</b>	0.583
M6	0.410	0.550	<b>0.727</b>	0.698



M8	0.749	0.623	<b>0.728</b>	0.651
M9	0.600	0.550	<b>0.823</b>	0.664
Y1	0.682	0.755	0.747	<b>0.884</b>
Y2	0.696	0.714	0.701	<b>0.839</b>
Y3	0.600	0.821	0.692	<b>0.866</b>
Y4	0.410	0.601	0.722	<b>0.758</b>
Y5	0.471	0.609	0.615	<b>0.795</b>
Y6	0.463	0.561	0.522	<b>0.749</b>
Y7	0.520	0.667	0.504	<b>0.707</b>

Sumber: Hasil penelitian, 2023

**Tabel 3.** Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	AVE
Persepsi Dukungan Organisasi (X1)	0.856	0.869	0.896	0.634
Keterikatan Kerja (X2)	0.914	0.916	0.946	0.853
Kepuasan Kerja (M)	0.894	0.895	0.917	0.613
OCB (Y)	0.906	0.914	0.926	0.643

Sumber: Hasil penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 3, nilai variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach Alpha dan Composite reliability memiliki nilai > 0,7. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel.

### Evaluasi Model Struktural (*Inner Mode*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikan dan R-Square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk variabel dependen uji t

**Tabel 4.** Nilai R Square

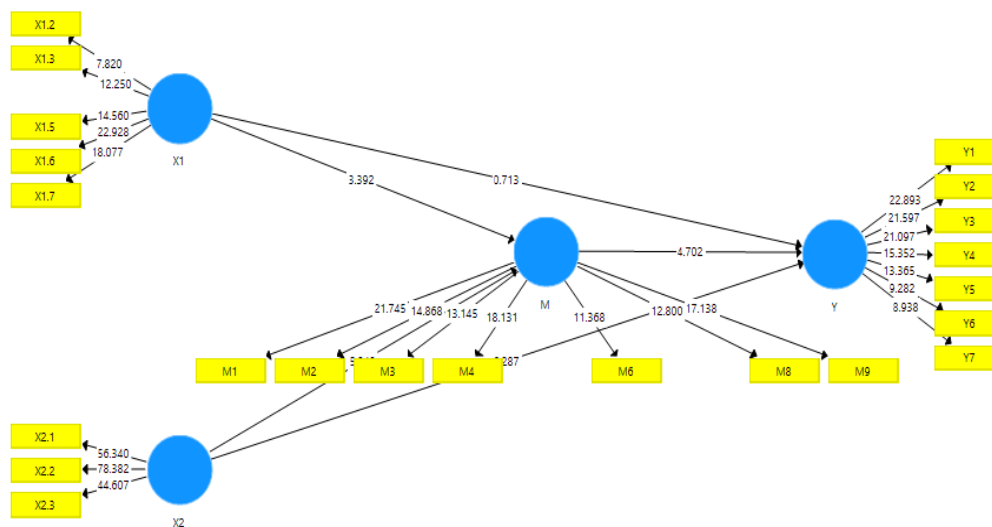
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja (M)	0.576	0.566
OCB (Y)	0.800	0.793

Sumber: Hasil penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> variabel kepuasan kerja sebesar 0.576 yang berarti bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara bersama-sama oleh variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1) dan Keterikatan Kerja sebesar 57,6% sedangkan sisanya 42,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Sedangkan Nilai R<sup>2</sup> variabel OCB (Y) sebesar 0,800 yang berarti OCB (Y) dipengaruhi secara bersama-sama oleh variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1), Keterikatan Kerja dan kepuasan kerja sebesar 80,0%, Sedangkan 20,0% sisanya, dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian

## Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (model struktural) yang meliputi output r-square, koefisien parameter dan t-statistik. Untuk melihat apakah suatu hipotesis itu dapat diterima atau ditolak diantaranya dengan memperhatikan nilai signifikansi antar konstruk, t-statistik, dan p-values. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SmartPLS (Partial Least Square) 3.0. Nilai-nilai tersebut dapat dilihat dari hasil bootstrapping. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik >1,985802 dengan tingkat signifikansi p-value 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Inner model penelitian ini dapat digambarkan seperti tampak pada Gambar 3:



**Gambar 2.** Inner Model

Sumber: Data Olahan, 2023

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistics dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05. Berikut adalah hasil uji hipotesis pengaruh langsung yang diperoleh dalam penelitian ini melalui inner model:

**Tabel 5.** Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> OCB (Y)	-0.074	-0.059	0.104	0.713	0.476
Keterikatan Kerja (X2) -> OCB (Y)	0.596	0.580	0.095	6.287	0.000
Kepuasan Kerja (M) -> OCB (Y)	0.427	0.428	0.091	4.702	0.000
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (M)	0.336	0.353	0.099	3.392	0.001
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (M)	0.466	0.451	0.089	5.249	0.000

Sumber: Hasil penelitian, 2023

**Tabel 6.** Uji Hipotesis Pengaruh tidak Langsung (*Indirect Effect*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Persepsi Dukungan Organisasi (X1) -> Kepuasan Kerja (M) -> OCB (Y)	0.143	0.15	0.052	2.757	0.006
Keterikatan Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (M) -> OCB (Y)	0.199	0.194	0.06	3.337	0.001

Sumber: Hasil penelitian, 2023

## Pembahasan

### Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap *Organizational citizenship behavior*

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa Persepsi Dukungan Organisasi (X1) tidak berpengaruh secara langsung terhadap OCB (Y) pegawai ASN Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. Persepsi Dukungan Organisasi (X1) sebagai komunikator yang menentukan apa, bagaimana, bila mana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kotamena dkk. (2020), Nadeak dkk. (2021) dan Sumarsi dan Rizal (2021) yang menyatakan bahwa variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1) berpengaruh terhadap OCB (Y). Peningkatan dukungan organisasi yang dirasakan ternyata tidak membuat pegawai merasa berkewajiban untuk berkontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan instansi serta membantu instansi dalam mencapai tujuannya, hal ini dikarenakan pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu melakukan pekerjaan atau berkontribusi terhadap instansi maupun rekan kerja, bukan didasari karena merasa ada dukungan dari organisasi, tetapi karena insiatif mereka sendiri dan juga karena mereka sudah merasa kekeluargaan antara sesama rekan kerja.

### Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap *Organizational citizenship behavior* (Y)

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap OCB (Y) pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu.

Keterikatan kerja membentuk suatu kondisi positif atas sikap dan perilaku terhadap pekerjaan dan organisasi (instansi) terkait dengan antusiasme, dedikasi, asbsorsi yang digunakan untuk mencapai tujuan. Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa keterikatan kerja (employee engagement) merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan kerja yang mereka lakukan. Pegawai akan melibatkan dan mengekspresikan diri secara fisik, kognitif, dan emosional selama bekerja di perusahaan dimana ia bekerja. Pegawai yang merasa terikat (engaged) dengan perusahaan, maka pegawai tersebut telah mempunyai kesadaran terhadap bisnis. Pegawai akan memberikan segala kemampuan dan keterampilan terbaiknya terhadap kesuksesan perusahaan. Employee engagement mengacu pada sejauh apa pegawai terlibat penuh dalam pekerjaan mereka sehingga menguatkan OCB mereka terhadap pekerjaan. Para pegawai yang terlibat dalam pekerjaan dan OCB terhadap organsasi akan bekerja untuk mencapai keunggulan kompetitif organisasi dengan tercapainya produktivitas yang tinggi serta pelayanan yang baik.

Hubungan antara employee engagement dengan OCB dikatakatan saling berikatan salah satunya juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Pir Sajad Ullah, Waseef Jamal, Muhammad Naeem (2018) dan Elma Ayu Mareta, Ratno Purnomo, Ade Irma Anggraen, (2022) yang menyatakan bahwa karyawan yang mempunyai OCB yang tinggi akan menunjukkan perilaku positif kepada organisasi dengan memiliki semangat yang tinggi dalam melakukan pekerjaan dan berusaha menjadi yang terbaik dalam setiap pekerjaan

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational citizenship behavior* (Y)**

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB (Y) pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu .

Seseorang yang memiliki kepuasan dalam bekerja akan memiliki kesediaan untuk melakukan hal yang lebih diluar tanggung jawab formalnya. Kesediaan inilah yang kemudian dikenal sebagai OCB. Dalam sejumlah literatur menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku individu yang secara sukarela melaksanakan tugas-tugas di luar tanggungjawabnya dan berdampak positif bagi organisasi atau kepada anggota kelompoknya (Borman & Motowidlo 1993; Organi 1998). Pegawai yang puas lebih cenderung untuk melakukan pekerjaannya melebihi job-description yang seharusnya, karena mereka ingin membalas pengalaman positif mereka dalam bekerja (Sloat, 1999 dalam Sugandi, 2013). Dalam banyak hasil penelitian terkait OCB, telah teridentifikasi bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor yang potensial terhadap OCB (Dala 2005; LePine dkk 2002; Organan & Ryan 1995). Secara sederhana dapat dipahami bahwa ketika individu merasa puas terhadap pekerjaannya maka perilaku OCB yang dihasilkan merupakan bentuk penghargaan individu terhadap organisasi tempat individu tersebut bekerja dan telah memberikan rasa puas terhadap individu tersebut. Bowling (2009) juga memberikan dukungan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap OCB.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang diutarakan oleh Annisa Nabilla, Setyo Riyanto, (2020) dan Khoridatun Nisa, Susi Widjajan, Budiyanto (2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (X1) Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa Persepsi Dukungan Organisasi (X1) berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai ASN Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu . Persepsi dukungan organisasi merupakan kepercayaan pegawai yang terbentuk atas adanya penilaian organisasi atas kontribusi pegawai dan kepedulian organisasi pada kesejahteraan pegawai (Eisenberger et al., 1986). Pegawai termotivasi untuk bekerja keras ketika mereka merasakan adanya dukungan, kepedulian, dan penghargaan dari organisasi (Liu, 2018). Persepsi dukungan organisasi juga ditunjukkan oleh adanya persepsi bahwa manajemen peduli tentang kesejahteraan dan kepuasan kerja, serta sejauh mana penghargaan yang diberikan atas kontribusi dan prestasi mereka (Ghani & Hussin, 2009). Pegawai yang merasakan dukungan organisasi kearah positif akan menimbulkan kepercayaan bahwa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka saat bekerja. Sehingga pegawai akan



merasakan kepuasan terhadap pekerjaan dan organisasi yang menaunginya. Jika pegawai merasakan kepuasan kerja, maka pegawai dapat memberikan kontribusi lebih pada pekerjaan maupun organisasi sebagai balasan karena telah mendapatkan perlakuan yang baik dan memuaskan dari organisasi (Prasetio et al., 2017).

Penelitian ini selaras dengan pernyataan dari Luthans (2011) bahwa karyawan yang merasa diperhatikan dan diperlakukan secara baik oleh organisasi maka mereka akan menunjukkan sikap yang positif pada pekerjaan mereka sebagai bentuk kepuasan kerja yang dirasakan. Persepsi dukungan organisasi muncul sebagai hasil dari perlakuan yang baik dari organisasi akan kepada pegawai sehingga terbentuk kepuasan kerja pada pegawai sebagai manifestasi dari persepsi bahwa pekerjaan mereka dapat memenuhi hal-hal yang dianggap penting bagi pegawai.

### **Pengaruh Keterikatan Kerja Terhadap Kepuasan kerja**

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa Keterikatan Kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu .

Keterikatan kerja merupakan suatu energi positif yang tinggi dan ketahanan mental terhadap pekerjaan, memiliki ketekunan dan keterlibatan dalam pekerjaan, serta antusias dan bangga terhadap pekerjaan sehingga dapat menghasilkan kepuasan kerja. Employee Engagement adalah ikatan kerja yang melibatkan pegawai secara penuh dan mau benar-benar terikat dalam suatu organisasi. Ikatan kerja melibatkan pegawai secara penuh atau keseluruhan, baik secara kognitif, atau secara emosi terlibat, karena dalam employee engagement dua hal tersebut secara penuh dilibatkan untuk membentuk hubungan yang penuh arti. Menurut (Umam, 2012 hal 192) mengatakan Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Pegawai yang memiliki semangat yang baik dalam bekerja, bekerja penuh dengan dedikasi dan sungguh-sungguh akan memberikan hasil kerja yang baik, sehingga ketika pekerjaan tersebut memiliki hasil kerja yang baik maka atasan akan mengapresiasi hasil kerja tersebut, hal inilah yang akan memberikan kepuasan dalam bekerja .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa employee engagement berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan (Rachman & Dewanto, 2016); (Kristanti et al., 2015); dan (Atthohiri & Wijayati, 2021) menyatakan bahwa employee engagement memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (X1) terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi**

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (X1) dengan OCB pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu.

Persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai dan ketika pegawai merasakan kepuasan kerja yang tinggi pegawai akan berusaha untuk melakukan hal yang menguntungkan bagi organisasi dalam hal ini yaitu OCB. Keberadaan OCB merupakan dampak dari keyakinan dan persepsi individu dalam organisasi terhadap

memenuhi hubungan perjanjian dan kontrak psikologis. Perilaku ini muncul karena perasaan individu sebagai anggota organisasi yang memiliki rasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih dari organisasi (Saleem dan Amin, 2013).

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Khoridatun Nisa, Susi Widjajan, Budiyanto (2019) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara Persepsi Dukungan Organisasi (X1) terhadap OCB.

## **Pengaruh Keterikatan Kerja terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai variabel Mediasi**

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara Keterikatan Kerja dengan OCB pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu .

OCB dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku kerja pegawai di dalam organisasi, yang dilakukan atas suka rela di luar deskripsi kerja yang telah ditetapkan, dengan tujuan untuk meningkatkan kemajuan kinerja organisasi. OCB adalah perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Saleem dan Amin, 2013).

Bagi pegawai yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi cenderung akan melaksanakan pekerjaannya dengan antusias dan sukacita tanpa adanya rasa terpaksa. Hal ini perlu didukung dengan kepedulian yang dicurahkan oleh instansi terhadap para pegawai, dapat memunculkan rasa bermaknaan dari pegawai nya terhadap perusahaan. Mereka merasa dihargai dan menjadi lebih terikat dengan pekerjaannya. Secara tidak langsung, para pegawai merasa puas dan bangga dengan pekerjaan pada perusahaan tersebut. Hal ini didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Zhou (2014), yang menyebutkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan dan perusahaannya akan memunculkan rasa antusias dari diri pegawai dan bersedia mencurahkan segala kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dan memiliki keinginan untuk selalu memberikan kontribusinya pada perusahaan tempatnya bekerja melebihi dari apa yang menjadi tanggung jawabnya.

## **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi secara langsung tidak berpengaruh terhadap OCB pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. Persepsi Dukungan Organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap OCB karyawan, hal ini dikarenakan pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu melakukan pekerjaan atau berkontribusi terhadap instansi maupun rekan kerja, bukan didasari karena merasa ada dukungan dari organisasi, tetapi karena inisiatif mereka sendiri dan juga karena mereka sudah merasa kekeluargaan antara sesama rekan kerja. Namun, berdasarkan hasil penelitian keterikatan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB pegawai ASN pada Dinas Penanaman

Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu. Persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja berpengaruh langsung terhadap kepausan kerja serta kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan keterikatan kerja terhadap OCB pegawai ASN pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Rokan Hulu

## Daftar Pustaka

- Anitha, J. (2014). Determinants of Employee Engagement and Their Impact on Employee Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63, 308-323.  
<https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Anna Partina, Mugi Harsono, Sri Hunik Runing, Tulus Haryono, (2017) pengaruh Peran Persepsi Dukungan Organisasi dalam Hubungan antara Pekerjaan Ketidakamanan dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, ICBESS,2017
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Asbari, M., Santoso, PB, dan Prasetya, AB (2020). Kritik Persepsi Dukungan Organisasi (X1) transformasional yang elitis dan antidemokratis: apakah masih relevan? (Sebuah studi literatur). *Int. J.Soc. Hukum Kebijakan*1, 12–16. doi: 10.8888/ijospl.v1i1.10
- Bakker, Arnold B., Evangelia, Demerouti., and Sanz-Vergel, Ana Isabel. (2014). "Burn out and Work engagement: The JD-R Approach". *Annual Review*. 1:389-411. 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235. 12 Maret 2015.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Capone, V., Borrelli, R., Marino, L., dan Schettino, G. (2022). Kesejahteraan mental dan kepuasan kerja dokter rumah sakit selama COVID-19: hubungan dengan keyakinan efikasi, dukungan organisasi, dan keterampilan non-teknis organisasi. *Int. J.Lingkungan. Res. Kesehatan masyarakat*19, 3734. doi: 10.3390/ijerph19063734
- Dalal, RS, Baysinger, M., Brummel, BJ, & LeBreton, JM (2012). Kepentingan Relatif Karyawan Keterlibatan, Sikap Kerja Lain, dan Pengaruh Sifat sebagai Preduktur Prestasi Kerja. *Jurnal Psikologi Sosial Terapan*,42, 295-325
- Dewi, Andi Ratna Sari, Hasniaty. (2017). Pengaruh Gaya Persepsi Dukungan Organisasi (X1), Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. *JBMI*. Vol.14 No.2. ISSN (Online):2679- 2704.
- Diana, R., & Hapsari, C. (2020). Reaksi Terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) Ditinjau dari Persepsi Dukungan Organisasi (X1) Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompensasi Variabel,5(5), 1977–1984
- Dinc, MS, Kuzey, C., dan Hadziahmetovic, N. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi perawat dalam pelayanan kesehatan. *Int. J. Perilaku. Kesehatan Res*.8, 121–142. doi: 10.1504/IJBHR.2022.122009
- Edi Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986), "Perceived organizational support", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71 No. 3, pp. 500- 507.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Elma Ayu Mareta, Ratno Purnomo, Ade Irma Anggraen, (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Kerja Tentang Perilaku Kebanggaan Organisasi, Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan Internasional 2022
- Hasibuan, Melayu S.P. (2015). *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hayat Bhatti, M., Ju, Y., Akram, U., Hasnat Bhatti, M., Akram, Z., & Bilal, M, 2019, Impact of participative leadership on *Organizational citizenship behavior*: Mediating role of trust and moderating role of continuance commitment: Evidence from the Pakistan hotel industry. *Sustainability*
- Khoridatun Nisa, Susi Widjajan, Budiyanto (2019) Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Organisasi Perilaku Kebanggaan, *MANAJEMEN BISNIS VOLUME 9 No. 01* □ April 2019 ISSN (print) - 2089 - 0176 (online) 2655 – 2523
- Kotamena, F., Senjaya, P., dan Prasetya, AB (2020). Tinjauan pustaka: apakah Persepsi Dukungan Organisasi (X1) transformasional bersifat elitis dan antidemokratis?.*Int. J.Soc. Hukum Kebijakan*1, 36–43. doi: 10.31933/dijms.v1i3.91
- Kusuma, NT, Kurniawan, IS & Herawati, J. (2021). Keterlibatan Kerja Mediasi pada Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Perilaku Kewargaan Organisasi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*.18(2), 128-136  
<https://doi.org/10.31849/jieb.v18i2.5664>
- Maheshwari, S. & Vohra, V. (2015). *Identifying Critical HR Practices Impacting Employee Perception and Commitment during Organizational Change*. *Journal of Organizational Change Management*, 28 (5), 872-894
- Mangundjaya, Wustari LH 2012. Persepsi dukungan organisasi versus kepuasan kerja dan ketertarikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. *Jurnal Psikologi Undip*, Jil. 11 No.2
- Matamala, A. (2011).*Keterlibatan kerja sebagai Mediator Antara Kepribadian dan Perilaku Kewarganegaraan*. FIU Tesis dan Disertasi Elektronik. Florida: Universitas Internasional Florida
- Matula, Penjan dan Vichit Uon. 2016. A Causal Relationship Model Work Engagement Affecting *Organizational citizenship behavior* and Job Performance of Professional Nursing. *Middle East Journal of Scientific Research*. Vol. 24, No. 5, hal. 1600-1605
- Miao, Ren-Tao., 2011, *Perceived organizational support* , Job Satisfaction, Task Performance and *Organizational citizenship behavior* in China, *Journal of Behavioral and Applied Management* 12.2 ,Jan 2011, pp. 105-127.
- Nadeak, M., Widodo, A., Asbari, M., Novitasari, D., dan Purwanto, A. (2021). Memahami keterkaitan antara coaching, OCB, dan kinerja individu di kalangan pegawai UMKM.*Int. J.Soc. Kelola. Pejantan*.2, 65–80. doi: 10.5555/ijosmas.v2i4.52
- Naotunna, S., & Arachchige, B. (2016). *Perceived organizational support and Non-Managerial Employees' Commitment to Change In Sri Lanka apparel firms*. *South Asian Journal of Human Resource Management*, 3(1), 40-57



- Ng, LP, Choong, YO, Kuar, LS, Tan, CE & Teoh, SY (2019). Kepuasan Kerja dan Organisasi Perilaku Kewarganegaraan di antara Profesional Kesehatan: Peran mediasi Keterlibatan Kerja. *Jurnal Internasional Manajemen Kesehatan*,14(3),1-8
- Nunik Kusnilawat (2022) Pengaruh Islamic OCB, Persepsi Dukungan Organisasi dan Prosedural Keadilan Terhadap Komitmen Afektif Dosen Milenial, Dengan Mediasi Keterlibatan Kerja *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, ISSN: 2477-6157; E-ISSN 2579-6534
- Organan, D.W. and Ryan, K. (1995) A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of *Organizational citizenship behavior*. *Personnel Psychology*, 48, 775-802. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x>
- Prottas, D. J., & Nummelin, M. R. (2018). Behavioral integrity, engagement, *Organizational citizenship behavior*, and service quality in a healthcare setting. <https://doi.org/10.1097/JHM-D-17-00134>
- Purwanto, A. (2022). Peran Persepsi Dukungan Organisasi (X1) transformasional dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai UKM. *J.Ind.Eng. Kelola. Res.*3, 39– 45. doi: 10.7777/jiemar.v3i5.318
- Qiu, Y., Lou, M., Zhang, L., & Wang, Y. (2020). *Organizational citizenship behavior* Motives and Thriving at Work: The Mediating Role of Citizenship Fatigue. Basel Switzerland : Licensee MDPI.
- Rahman, Md.H,A dan Karim, DN (2022). Keadilan Organisasi dan Kewarganegaraan Organisasi Perilaku: Peran mediasi Keterlibatan Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*,8(5), 1-13
- Robbins, SP, & Judge, TA (2015). *Perilaku Saraswati*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sinha, R. B. N., & Hassan, A. (2014). *Respondents versus informants method of data collection: Implications for business research*. *Multilingual Academic Journal of Education and Social Sciences*, 2(1), 1–13.
- Sulea, C., Virga, D., Maricutoiu, LP, Schaufeli, W., Dumitru, CZ & Sava, FA (2012). Bekerja Engagement sebagai Mediator Antara Karakteristik Pekerjaan dan Perilaku Extra-role Positif dan Negatif. *Pengembangan Karir Internasional*,17(3), 188-207 <https://doi.org/10.1108/13620431211241054>
- Wayne, SJ, Shore, I. M., & Liden, RC (1997). Dukungan organisasi yang dirasakan dan pertukaran pemimpin-anggota: perspektif pertukaran sosial. *Jurnal Akademi Manajemen*, 40, 82-111.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada. Jakarta-14240.