



PERAN KEPUASAN KERJA PEGAWAI MEMEDIASI PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(STUDI PADA DINAS KOPERASI DAN UKM KABUPATEN GIANYAR)

Ida Ayu Agung Indah Nadiaswari¹ I Gusti Ayu Dewi Adnyani²

Article history:

Submitted: 3 April 2023

Revised: 17 April 2023

Accepted: 5 April 2023

Keywords:

Perceived Organizational Support; Organizational Citizenship Behavior; Job Satisfaction.

Kata Kunci:

Perceived Organizational Support; Organizational Citizenship Behavior; Kepuasan Kerja

Koresponding:

*Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Udayana, Bali,
Indonesia*

Email:

indahnadiaswarii@gmail.com

Abstract

The role of extra behavior or organizational citizenship behavior is important to drive the progress of an organization. This study aims to analyze the role of job satisfaction in mediating the effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior. The samples taken were 46 non ASN employees from the Department of Cooperative and SMEs of the Gianyar Regency and used a saturated sample. Data collection in this study was carried out using interviews and questionnaires. The data analysis techniques used in this research are path analysis, sobel test and classical assumption test. The results showed that POS had a positive and significant effect on OCB, POS had a positive and significant effect on job satisfaction, job satisfaction had a positive and significant effect on OCB, job satisfaction had a positive and significant role in mediating POS on OCB. The results of this study provide implications for social exchange theory, especially for the headship to pay more attention to employee job satisfaction and POS in order to increase OCB.

Abstrak

Peran perilaku ekstra atau *organizational citizenship behavior* merupakan hal yang penting untuk mendorong kemajuan dari sebuah organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Sampel yang diambil sebanyak 46 orang pegawai non ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar dan menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan metode wawancara serta kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*), uji sobel dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi POS terhadap OCB. Hasil penelitian ini memberikan implikasi teori pertukaran sosial, khususnya pada pihak pimpinan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja pegawai dan POS agar dapat meningkatkan OCB.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan kegiatan dan sangat berpengaruh menunjang keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif sangat berkaitan erat dengan kinerja pegawai di dalam organisasi, akan tetapi dalam pelaksanaannya sumber daya manusia dalam organisasi penuh dengan keterbatasan. Beberapa permasalahan terdapat pada kesadaran akan tugas dan tanggung jawab individu terhadap tugas pokok dan fungsi dari masing-masing individu dalam organisasi, sehingga harus ada upaya dari organisasi untuk meningkatkan performa pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini tidak hanya perilaku *in-role* yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ada dalam *job description*, tetapi juga perilaku *extra-role* yang di mana kontribusi peran extra untuk menyelesaikan pekerjaan dari organisasi.

Kemajuan setiap organisasi tergantung pada pertumbuhan positif dan kontribusi individu karyawannya, tidak terkecuali dalam instansi pemerintahan. Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar merupakan salah satu instansi pemerintah yang bergerak di bidang koperasi dan usaha kecil menengah. Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar dalam tugas pokok dan fungsinya yaitu mengembangkan, membina dan memfasilitasi koperasi, usaha kecil dan menengah di Kabupaten Gianyar. Pada saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar sedang gencar dalam melakukan pengembangan usaha kecil sehingga banyak pekerjaan keluar maupun di dalam kantor yang harus terselesaikan demi kelancaran program dari pemerintah. Maka dari itu, sangat diperlukan perilaku yang ekstra pada setiap pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang ada. Peran perilaku ekstra yang tidak terdeskripsi secara formal (*extra role*) sangat dibutuhkan untuk bisa membantu mendorong kemajuan dari koperasi dan perilaku ekstra ini sering disebut sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB) menurut Robbins dalam Azhar, *et al* (2019). *Organizational citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins dan Judge, 2008). Peran ekstra karyawan sangat bermanfaat dan menguntungkan perusahaan karena karyawan secara sukarela memberikan tenaga serta waktunya untuk pekerjaan yang bukan seharusnya menjadi tanggung jawab mereka. 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.

Hasil wawancara dengan beberapa pegawai dan pengamatan langsung didapat informasi bahwa kurangnya peran ekstra pegawai di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Hal ini dapat dibuktikan dengan belum tercapainya indikator-indikator perilaku OCB pada pegawai. Berdasarkan hasil pra survei dari 10 orang pegawai non-ASN yang diambil secara acak, 8 orang pegawai tidak setuju dengan pernyataan “saya selalu patuh terhadap peraturan instansi”. Hal ini merupakan permasalahan yang paling menonjol dimana berdasarkan wawancara, dikatakan bahwa jarang ada pegawai yang datang lebih awal namun justru masih ada beberapa pegawai yang hadir tidak tepat waktu. Adapun peraturan mengenai jam operasional kantor bagi semua pegawai adalah pukul 07.30 sampai 15.00 WITA. Selain itu, terdapat 6 pegawai yang tidak setuju dengan pernyataan “saya bersedia untuk membantu rekan sekerja apabila dimintai pertolongan” Hasil wawancara pegawai menyatakan bahwa masih kurangnya inisiatif untuk membantu menyelesaikan pekerjaan rekan kerja dari bidang lain yang sedang lembur karena pegawai merasa memiliki tugasnya masing-masing. Pada kondisi ideal, pegawai sepatutnya memiliki peran OCB dengan menunjukkan perilaku sukarela untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab dan kewajibannya demi tercapainya tujuan organisasi.

Peningkatan OCB memerlukan adanya dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS), hal ini karena OCB memainkan peran penting dalam proses pertukaran timbal balik di organisasi (Maharani *et al*, 2013). *Perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Putranti, *et al* (2021). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dukungan organisasi kepada karyawan dapat ditunjukkan dengan menunjukkan keadilan untuk karyawan, dukungan dari supervisor terhadap kesejahteraan karyawan, penghargaan dari organisasi kepada karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

Berdasarkan wawancara dengan 10 pegawai non-ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar, beberapa pegawai menyatakan bahwa *perceived organizational support* yang dirasakan masih rendah. Hal ini ditunjukkan dengan kurangnya perhatian instansi dengan keluhan serta pertanyaan yang disampaikan oleh pegawai pada saat diberikan tugas baru sehingga pegawai kerap merasa kebingungan karena tidak adanya pedoman tentang tugas tersebut. Hal lain yang menjadi masalah menurut pegawai non ASN adalah situasi kerja yang dirasakan kurang kondusif akibat sarana dan prasarana yang kurang memadai seperti komputer yang dipakai oleh banyak pegawai sehingga mereka tidak dapat bekerja dengan optimal. Teori yang melandasi penelitian ini adalah Teori Pertukaran Sosial atau *Social Exchange Theory*. Fung *et al.*, (2012) menyatakan bahwa teori pertukaran sosial merupakan pandangan karyawan ketika mereka telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, mereka akan cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi. Teori pertukaran sosial menurut Konovsky dan Pugh dalam Mahardika & Wibawa (2019) sering digunakan guna menjelaskan mengapa karyawan melakukan *organizational citizenship behavior*. Mereka berpendapat bahwa ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Balasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan yang menjadi bagian (*sense of belonging*) dari organisasi yang menyebabkan perilaku seperti *organizational citizenship behavior*

Harsono (2020) menyatakan bahwa ketika karyawan merasakan *perceived organizational support* dimana organisasi mendukung dan menghargai karyawan, kecenderungan karyawan adalah untuk setia kepada organisasi yang menghasilkan dedikasi, kepuasan kerja yang tinggi dan tekad untuk melakukan tugas yang *in-line* dengan dasar mencapai tujuan organisasi. Azhar *et al* (2019) menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain memengaruhi *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support* (POS) juga dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan. Kepuasan kerja dinilai sebagai suatu hal yang bersifat individual karena kepuasan kerja menentukan sejauh mana karyawan menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Agustian & Fitria (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi akan memiliki kepuasan kerja yang besar pula pada perusahaannya. Hapsari (2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Dengan adanya kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya, maka karyawan akan merasa senang bekerja di perusahaan tersebut. Sehingga membuat karyawan dengan senang hati melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan mengerjakan pekerjaan dengan kesadaran sendiri. (Fitri & Endratno, 2021). Namun hasil penelitian yang berbeda dibuktikan oleh Hapsari *et al* (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Uraian permasalahan dan temuan penelitian terdahulu maka diajukan hipotesis penelitian berikut:

H1: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja

H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H4: Kepuasan Kerja menjadi mediasi pada hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan menguji hipotesis yang menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja, pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*, pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, dan peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Sumber daya yang diperoleh akan didukung oleh teori-teori dari daftar pustaka sehingga diharapkan dapat menjawab hipotesis dan memecahkan masalah. Lokasi penelitian ini di Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar yang berlokasi di Jalan Sahadewa No.1, Kabupaten Gianyar, Bali. *Organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini merupakan perilaku sukarela pegawai non-ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar diluar pekerjaannya tanpa menuntut imbalan demi membantu terwujudnya tujuan instansi secara efektif dan efisien. *Perceived organizational support* dalam penelitian ini adalah dukungan instansi terhadap pegawai non-ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah sikap emosional positif yang membuat pegawai non-ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar menyenangi pekerjaan yang dilakukan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai non-ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar yang jumlah keseluruhan pegawainya adalah 46 orang. Dalam teknik penentuan sampel pada suatu penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh. Teknik *sampling* jenuh adalah penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi digunakan sebagai sample. Sumber data primer berupa data yang diperoleh secara langsung dari Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar dengan menggunakan kuesioner dan wawancara, dimana dalam wawancara peneliti mendapat jawaban langsung dari responden dan melalui kuesioner responden memberikan skor pada variabel-variabel penelitian dalam kuesioner. Kuesioner perlu diuji terlebih dahulu menggunakan uji validitas dan uji realibilitas agar kuesioner tersebut layak untuk digunakan. Peneliti menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis jalur, uji asumsi klasik dan uji sobel untuk menganalisis hasil temuan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pegawai non-ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar yang dijadikan sampel sebanyak 46 orang. berikut Berdasarkan usia, responden didominasi oleh usia >35 tahun sebanyak 14 orang (30,43 persen). Ini disebabkan karena pegawai pada rentang usia tersebut telah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga mampu memberikan kemampuan terbaiknya dan membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Berdasarkan jenis kelamin, dapat dijelaskan bahwa dari 46 orang responden diantaranya sebanyak 22 atau sebesar 47,83 persen berjenis kelamin laki-laki dan 24 orang atau sebesar 52,17 persen berjenis kelamin

*Peran Kepuasan Kerja Pegawai Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Kabupaten Gianyar),
Ida Ayu Agung Indah Nadiaswari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani*

perempuan. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa hampir tidak ada perbedaan signifikan jumlah responden laki-laki dan perempuan, ini disebabkan karena Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar tidak secara spesifik mensyaratkan pegawai berdasarkan jenis kelamin. Jika dilihat dari tingkat pendidikan, responden didominasi oleh tingkat responden dengan pendidikan terakhir pendidikan S1 sebanyak 27 orang (58,70 persen). Hal ini disebabkan karena syarat pendidikan minimum yang diterima bekerja pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar adalah SMA/ sederajat sehingga tidak ditemukan responden berpendidikan SMP. Jika dilihat dari lama bekerja, responden didominasi oleh pegawai yang memiliki masa kerja selama 6-10 tahun sebanyak 22 orang (47,83 persen). Dari data tersebut mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar telah bekerja selama 6-10 tahun yang artinya pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar memiliki masa kerja yang cukup lama.

Tabel 1.
Karakteristik Responden

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah	
			(Orang)	(Persentase)
1	Usia	20-25 tahun	11	23,91
		26-30 tahun	9	19,57
		31-35 tahun	12	26,09
		>35 tahun	14	30,43
	Total	46	100	
2	Jenis kelamin	Laki-laki	25	54,35
		Perempuan	21	45,65
	Total	46	100	
3	Pendidikan Terakhir	SMA	15	32,61
		Diploma	3	6,52
		S1	27	58,70
		S2	1	2,17
	Total	46	100	
4	Lama Bekerja	1-5 tahun	14	30,43
		6-10 tahun	22	47,83
		>10 tahun	10	21,74
	Total	46	100	

Sumber: Data diolah (2023)

Uji validitas dan reliabilitas dipilih sebagai alat pengujian instrumen oleh peneliti karena uji ini dapat menjelaskan hasil temuan dapat diterima dengan beberapa kriteria yang telah ditentukan. Pada penelitian ini seluruh butir instrument dinyatakan valid dan layak digunakan. Dinyatakan demikian karena hasil pengujian memiliki nilai koefisien korelasi lebih tinggi daripada 0,30. Melalui pengujian reliabilitas menyatakan kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Hasil pengujian keseluruhan variabel yang telah dilaksanakan mendapatkan hasil *cronbach's alpha* lebih tinggi dari 0,60. Maka dinyatakan semua variabel yang digunakan adalah reliabel artinya layak untuk melakukan pengujian analisis lebih lanjut.

Hasil tabulasi data jawaban responden terhadap sepuluh pernyataan tentang *perceived organizational support* yang dijawab oleh 46 responden, maka dapat diketahui persepsi responden, yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Instansi akan memberitahu saya apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik” yaitu sebesar 3,93 yang masuk kriteria baik yang menggambarkan

Peran Kepuasan Kerja Pegawai Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Kabupaten Gianyar), Ida Ayu Agung Indah Nadiaswari dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani

bahwa sebagian besar pegawai memiliki persepsi bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar memberikan arahan ataupun teguran jika pegawainya tidak bekerja secara maksimal. Sedangkan yang memiliki rata-rata terendah pada pernyataan “Instansi sangat peduli tentang kesejahteraan saya” yaitu sebesar 3,04 yang masuk kriteria cukup baik tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti sebagian besar pegawai memiliki persepsi bahwa tingkat kesejahteraan pegawai belum menjadi prioritas utama instansi. Hasil tabulasi data jawaban responden terhadap sepuluh pernyataan tentang *organizational citizenship behavior*, maka dapat diketahui persepsi responden, yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya tidak ada memberikan isu-isu yang dapat menjatuhkan pegawai lain” yaitu sebesar 3,61 yang masuk kriteria baik artinya sebagian besar pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar bekerja secara profesional dan bersaing secara sehat dengan tidak menjatuhkan pegawai lain. Sedangkan yang memiliki rata-rata terendah pada pernyataan “Saya membantu meringankan masalah-masalah yang dihadapi sesama pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan” yaitu sebesar 3,15 yang masuk kriteria cukup baik tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar belum memiliki kepedulian yang tinggi dengan berinisiatif untuk membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi. Terakhir mengenai kepuasan kerja, maka dapat dijelaskan yang memiliki rata-rata tertinggi pada pernyataan “Saya diberi kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri” yaitu sebesar 3,59 yang masuk kriteria baik artinya sebagian besar pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar memiliki persepsi bahwa instansi memberikan kebebasan kepada pegawainya dalam membuat rencana kerja serta strategi yang paling efektif dalam menuntaskan pekerjaan, sedangkan variabel kepuasan kerja yang memiliki rata-rata terendah pada pernyataan “Gaji yang diberikan instansi sebanding dengan pekerjaan yang saya kerjakan” yaitu sebesar 3,13 yang masuk kriteria baik tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar memiliki persepsi bahwa besaran gaji pokok yang pegawai terima belum sesuai dengan tingginya beban kerja yang ditanggung.

Tabel 2.
Hasil Analisis Jalur Pada Substruktur 1 (Model 1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10,341	4,439		2,329	0,024
<i>Perceived organizational support</i>	0,831	0,156	0,627	5,340	0,000

R Square = 0,393

Sumber: Data diolah (2023)

Temuan pengukuran analisis jalur dalam struktur 1 dapat ditinjau rumusan struktural sebagai berikut:

$$Z = \beta_2 X + \varepsilon_1$$

$$Z = 0,627 X + \varepsilon_1$$

$$e_1 = \sqrt{1 - R_1^2}$$

$$e_1 = 0,919$$

Nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,627 yang merupakan nilai path atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja adalah positif sehingga apabila *perceived organizational support* meningkat maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan. Nilai sig F 0.000 atau kurang dari 0.05, maka persamaan struktur 1 dianggap fit/valid yang berarti bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Nilai determinasi total (R Square) yang menentukan besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0,393 mempunyai arti bahwa sebesar 39,3 persen kepuasan kerja dipengaruhi oleh *perceived organizational support*, sedangkan sisanya sebesar 60,7 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya.

Tabel 3.
Hasil Analisis Jalur Pada Substruktur 2 (Model 2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3,388	1,878		1,804	0,078
<i>Perceived Organization Support</i>	0,167	0,080	0,274	2,096	0,042
Kepuasan Kerja	0,249	0,060	0,541	4,141	0,000

R Square = 0,554

Sumber: Data diolah (2023)

Analisis jalur struktur 2 yang ditunjukkan pada Tabel 3 memberikan gambaran analisis jalur yang diperoleh yaitu:

$$Y = \beta_1 X + \beta_3 Z + \varepsilon_2$$

$$Y = 0,274X + 0,541Z + \varepsilon_2$$

$$e_2 = \sqrt{1 - R_2^2}$$

$$e_2 = 0,832$$

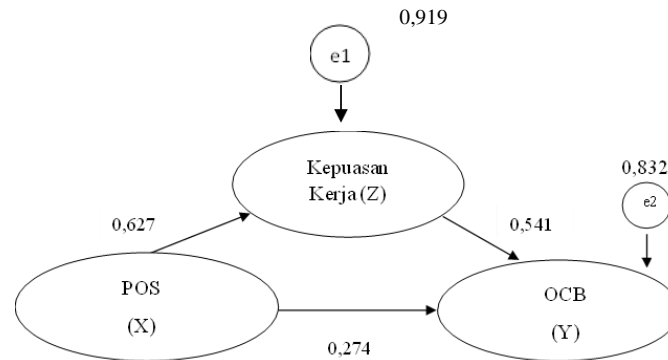
Tabel 3 tersebut diperoleh nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja dan *perceived organizational support* mempunyai arahan yang positif dalam pengaruhnya terhadap *organizational citizenship behavior*. Jika nilai koefisien analisis jalur variabel X dan Z dinaikkan satu satuan, maka *perceived organizational support* dan kepuasan kerja pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar akan meningkat 0,274 (X) dan 0,541 (Z). Nilai sig F 0.000 atau kurang dari 0.05, maka persamaan struktur 2 dianggap fit/valid yang berarti bahwa variabel *perceived organizational support* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Nilai determinasi total (R Square) yang menentukan besaran pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 0,554 mempunyai arti bahwa sebesar 55,4 persen *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh *perceived organizational support* dan kepuasan kerja sedangkan sisanya sebesar 44,6 persen dipengaruhi oleh faktor lainnya. Pengaruh total *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui kepuasan kerja $0.274 + 0.339 = 0.613$ atau sebesar 61.3 persen. Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui kepuasan kerja (M) diperoleh hasil bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.

Melalui hitungan nilai error ditemukan hasil nilai error (e_1), senilai 0,919 dan senilai 0,832 untuk nilai error (e_2). Perumusan total koefisien determinasi yaitu:

$$R^2_m = 1 - (e_1)^2 - (e_2)^2$$

$$R^2_m = 0,787$$

Total nilai determinasi yang didapat senilai 0,787 menjelaskan sejumlah 78,7% variasi kompensasi dan motivasi memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan, sisanya dinyatakan faktor lainnya yang tidak dicantumkan dalam model penelitian.



Gambar 1.
Nilai Koefisien Jalur Pada Model Analisis Jalur

Pengaruh langsung Pengaruh *perceived organizational support* (X) terhadap kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 0.627 atau sebesar 62,7 persen. Pengaruh *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) adalah sebesar 0.274 atau sebesar 27,4 persen. Pengaruh kepuasan kerja (Z) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) adalah sebesar 0.541 atau sebesar 54,1 persen, sedangkan pengaruh tidak langsung *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui melalui kepuasan kerja adalah sebesar $0.627 \times 0.541 = 0.339$ atau sebesar 33.9 persen. Dari data pengaruh langsung dan tidak langsung, diperoleh pengaruh total *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui kepuasan kerja $0.274 + 0.339 = 0.613$ atau sebesar 61.3 persen. Berdasarkan uji analisis jalur, hasil pengaruh langsung dan tidak langsung dari *perceived organizational support* (X) terhadap *organizational citizenship behavior* (Y) melalui kepuasan kerja (M) diperoleh hasil bahwa pengaruh tidak langsung lebih besar dibandingkan pengaruh langsung.

Model regresi yang layak digunakan sebagai penelitian diketahui melalui model pengujian uji asumsi klasik dimana bagian di dalamnya yaitu uji normalitas data, uji multoklinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
<i>Struktur 1</i>	0,579
<i>Struktur 2</i>	0,962

Sumber: Data diolah (2023)

Nilai *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) senilai 0,579 dan 0,962, menyuratkan bahwa hasil persamaan regresi memiliki distribusi normal, dilihat dari nilai *Kolmogorov-Smirnov* lebih tinggi dibandingkan nilai alpha 0,05.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinearitas

	Model	Tolerance	VIF
Substruktur 2	Kompensasi	0,453	2,209
	Motivasi	0,453	2,209

Sumber: Data diolah (2023)

Uji multikolinieritas dalam Tabel 5 diketahui nilai *tolerance* variabel *perceived organizational support* dan kepuasan kerja yakni 0,607 lebih besar dari 0,10. Sementara itu, nilai VIF variabel *perceived organizational support* dan kepuasan kerja yakni 1,648 lebih kecil dari 10,00 sehingga dapat dinyatakan model persamaan regresi bebas dari multikolinieritas.

Tabel 6.
Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktur 1

Variabel	Beta	Sig.
<i>Perceived organizational support</i>	-0,212	0,157

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel 6, dapat menunjukkan nilai signifikansi dari variabel *perceived organizational support* sebesar 0,157. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap absolute residual. Sehingga, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 7.
Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktur 2

Variabel	Beta	Sig.
<i>Perceived organizational support</i>	-0,247	0,161
Kepuasan kerja	0,500	0,052

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel 7, dapat menunjukkan nilai signifikansi dari variabel *perceived organizational support* 0,161 dan nilai signifikansi variabel kepuasan kerja sebesar 0,052. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap absolute residual. Sehingga, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Pengujian nilai mediasi oleh variabel mediator dapat dirumuskan melalui uji sobel pada tahapan sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = 0,095$$

$$Z = \frac{ab}{Sab} = \frac{0,339}{0,095} = 3,57$$

Oleh karena hasil Z hitung senilai 3,57 lebih tinggi daripada nilai Z tabel yang ditunjukkan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,96 maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Temuan uji hipotesis hubungan kompensasi pada kinerja karyawan dapat diketahui hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

variabel *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,627 dan signifikansi t sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) yang diterima pegawai non-ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar, maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai tersebut. Hasil tersebut membuktikan bahwa *perceived organizational support* diyakini merupakan aspek penting dalam instansi karena mampu meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai. Adanya dukungan Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar kepada pegawai seperti instansi menghargai kontribusi pegawai, menghargai usaha ekstra yang telah pegawai berikan, memperhatikan segala keluhan dari pegawai, peduli dengan kesejahteraan pegawai serta memberitahu pegawai apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik dapat menjadikan sinyal bagi pegawai untuk memberikan timbal balik atas perlakuan baik yang diberikan instansi. Pegawai yang merasa dipedulikan, diperhatikan, dan dihargai akan merasa nyaman dan merasa dipedulikan oleh instansi, dengan hal tersebut pegawai diyakini akan lebih loyal dan bersikap *extra role* kepada instansi. Pegawai yang memiliki persepsi baik terhadap instansi diyakini akan merasa termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal melebihi deskripsi pekerjaan yang diberikan atau biasa disebut dengan perilaku *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Hapsari (2020), Dalimunte dan Zuanda (2020), Azhar, *et al* (2019) yang membuktikan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel *perceived organizational support* terhadap kepuasan kerja yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,274 dengan nilai Sig. (0,042) $< \alpha$ (0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) yang diterima pegawai non-ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja pegawai tersebut. Hasil tersebut membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi sangat berperan dalam menentukan kepuasan kerja pegawai, dimana penghargaan oleh instansi dianggap memberikan keuntungan bagi pegawai seperti kenyamanan kerja karena diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, memperoleh informasi secara mudah, serta beberapa hal lain yang dibutuhkan pegawai untuk dapat menjalankan pekerjaannya secara efektif. Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar mengenai sejauh mana instansi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan pegawainya. Pegawai yang menikmati kepuasan dalam pekerjaannya akan mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Agustian dan Fitria (2020), Fitriamalisa (2020), Putranti, *et al* (2021) yang membuktikan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,541 dengan nilai Sig. (0,000) $< \alpha$ (0,05), sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa semakin kepuasan kerja pegawai non-ASN pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar, maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* pegawai tersebut. Hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama utama dari perilaku *organizational citizenship behavior* pegawai. Dalam hal ini pegawai yang puas dalam aspek gaji akan memberikan

kontribusi lebih terhadap pekerjaannya. Pegawai yang puas terhadap pekerjaannya akan bertanggung jawab atas pekerjaan itu, pegawai yang puas dengan rekan kerja akan memiliki sikap toleransi sesama pegawai dan akan membantu pegawai lain dalam pekerjaan yang overload, hal tersebut merupakan bagian dari dimensi *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Hendro dan Alimuddin (2021), Setiani dan Hidayat (2020), Charmiati dan Surya (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil pengujian hipotesis peran kepuasan kerja dalam memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* menunjukkan nilai $Z_{hitung} (3,57) > Z_{tabel} (1,96)$, sehingga dapat diketahui bahwa peran kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Oleh karena itu, dapat diasumsikan bahwa *perceived organizational support* yang tinggi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* dengan cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai terlebih dahulu, sebaliknya jika *perceived organizational support* yang rendah dapat menurunkan *organizational citizenship behavior* yang disebabkan karena menurunnya kepuasan kerja yang dimiliki pegawai. Pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja yakni pegawai yang mempunyai pengalaman kerja yang puas dikarenakan pemenuhan kebutuhan dari perusahaan atau yang disebut *percieved organizational support*. Oleh karena itu dari adanya dukungan organisasi, kepuasan kerja pegawai secara tidak langsung juga memunculkan *organizational citizenship behavior* pada pegawai sesuai dengan aspek dalam dukungan organisasi, dukungan keadilan dalam kebijakan dan prosedur, dukungan supervisor atau atasan, serta dukungan kesejahteraan pegawai. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Cahyani dan Hendrayadi (2018) dan Waisnawa (2017) yang membuktikan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil temuan penelitian ini menggambarkan proses pengembangan SDM dalam kajian ilmu perilaku keorganisasian secara khusus mengenai *perceived organizational support*, *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja yang mampu untuk membuktikan secara empiris teori yang digunakan pada penelitian ini mengacu pada teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) dimana teori pertukaran sosial sering digunakan guna menjelaskan mengapa karyawan melakukan *organizational citizenship behavior*. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Balasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan yang menjadi bagian (*sense of belonging*) dari organisasi yang menyebabkan perilaku seperti *organizational citizenship behavior*.

SIMPULAN DAN SARAN

Penjelasan temuan analisis dan penjelasan yang sudah dipaparkan oleh peneliti, dapat diperoleh kesimpulan, *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Kepuasan kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar. Melalui hasil temuan ini, peneliti dapat memberi saran kepada pihak. penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar bahwa tinggi

rendahnya *perceived organizational support* dan kepuasan kerja memberikan kontribusi khusus terhadap *organizational citizenship behavior*. Menciptakan kepuasan kerja dapat dimulai dengan meningkatkan *perceived organizational support*. *Organizational citizenship behavior* akan semakin optimal dengan mampu menciptakan hubungan antar pribadi baik dengan atasan, rekan kerja, maupun lingkungan sekitar. Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar dapat terus mengupayakan peningkatan kesejahteraan pegawai dengan meningkatkan penyediaan beberapa fasilitas kantor agar lebih memadai sehingga para pegawai dapat bekerja dengan nyaman serta lebih efektif dan efisien. Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar juga perlu menciptakan suasana kondusif untuk meningkatkan kerja sama tim yang baik bagi para pegawai. Hal ini dimaksudkan agar pegawai tidak hanya fokus pada beban pekerjaannya sendiri, melainkan bisa saling bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan mereka satu sama lain. Selain itu, untuk membangun hubungan yang baik antar karyawan dapat dilakukan dengan mengadakan acara-acara seperti *outbond* yang memiliki tujuan agar dapat mengakrabkan karyawan dan memperkuat Kerjasama. Selain itu Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar dapat mengevaluasi kembali kebijakan-kebijakan terkait pemberian beban kerja agar proporsional dengan gaji yang diberikan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai non-ASN Dinas Koperasi dan UKM Kabupaten Gianyar.

REFERENSI

- Agustian, T. dan Fitria, Y. 2020. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemeditasi. Vol 1 No 2.
- Anandani, Yessy. 2021. *Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Afektif Terhadap Turnover Intention Karyawan Rumah Sakit Santa Elisabeth Ganjuran*. S1 Thesis, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Anggi, I. dan Prasetio A. 2021. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Brantas Abipraya Surabaya. Vol 8 No 6.
- Alkerdawy, M. M. A. 2014. The Mediating Effects of Duty Orientation on the Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior in the Public Banks of Egypt. *International Journal of Business and Management*, 9 (8): 155-169.
- Aprilani, Della. 2021. *The Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of Nurses at Dr. Tadjuddin Chalid Central Hospital Makassar*. Thesis-S2 Thesis, Universitas Hasanuddin.
- Astuty, I., & Danupranata, G. (2021). Pengujian Model Hubungan Kepuasan Kerja dan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja Ditinjau dari Karakteristik Demografi. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, 2. jurnal.umj.ac.id/index.php/JMMB
- Aswin, A. dan Rahyuda, A. 2017. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Azhar et al. 2019. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator. 16: 36-46
- Barasa, L., Gunawan, A., & Bambang Sumali. (2018). Determinants of Job Satisfaction and it's Implication on Employee Performance of Port Enterprises in DKI Jakarta. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 43–49.
- Bateman, T. S., and Organ, D. W. 1983. Job Satisfaction and the good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship. *Academy of Management Journal*, 26:587–595.
- Cahyani, P. R., & Hendryadi, H. (2018). Hubungan Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior: Pendekatan Partial Least Square. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 1(1), 47-58.

- Charmianti, H. dan Surya, K. 2019. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Dalimunthe, L., dan Iwan Zuanda, M. (2020). Pengaruh Self-Efficacy, Perceived Organizational Support Dan Employee Engagement Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Padang. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 1(1), 114-126.
- Dewi, Nadya Novia (2020) Pengaruh work life balance terhadap kepuasan kerja dengan burnout sebagai variabel intervening pada BTN Syariah Malang. Undergraduate thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Ete, Z., Epitropaki, O., Zhou, Q., & Graham, L. (2021). Leader and Organizational Behavioral Integrity and Follower Behavioral Outcomes: The Role of Identification Processes. *Journal of Business Ethics*.
- Fatdina. 2009. Peran Dukungan Organisasi yang dirasakan Karyawan sebagai Mediator Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Humanitas*. Vol. 6 No. 1.
- Fitri, I. dan Endratno, H. 2021. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. Vol 15 No 2.
- Fitriamalisa, Palupi. 2020. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Kinerja Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Keterikatan Kerja (Studi Pada Karyawan CV. Sultan Tex Tegal)
- Fung, N. S., Ahmad, A., and Omar, Z. 2012. Work-family Enrichment: It's Mediating Role In the Relationships between Dispositional Factors and Job Satisfaction. *International journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 2(11), pp. 11-88.
- Gede, I., Kerisna M., dan Suana, W. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Hapsari, Anggara dan Widiartanto. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Karyawan Perumnas Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Political Hal*. 1-8
- Hapsari, R. M. (2021). Relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior on go-jek's employees and drivers. *Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior on Go-Jek's Employees and Drivers*, 87(1), 6-6.
- Harsono, Mega. 2020. Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior di mediasi oleh Komitmen Organisasi Studi pada karyawan PT Pos Indonesia kantor MPC Bandung 40400. Universitas Negeri Islam Sunan Gunung Djati Bandung.
- Hendro, A., & Alimuddin, M. I. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIV. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(3).
- Islam, T., Khan, S.R., Ahmad, U.N.U., and Ahmed, I. 2014. Exploring the relationship between POS, OLC, job satisfaction and OCB. *Procedia-Social and Behavior Sciences*, 114: 164-169.
- Krishnan R., Arumugam, N., Chandran, V., and Kanchymalay, K. 2009. Examining the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study among Non Academic Staffs in A Public Higher Learning Institution in Malaysia, *Global Business Summit Conference*, 43 (2):221-232.
- Kuranga, Mutiat Oyinlola., Mustapha, Yusuf Ismail., Brimah, Aminu Nassir. 2020. Impact Of Work-life Balance On Job Satisfaction Of Women Enterprenours In South-Western Nigeria. (Doctoral dissertation, Kwara State University. Nigeria.
- Laela, E. (2019). Persepsi Dukungan Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Gunung Putri Perkasa Kantor Cabang Purwakarta. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 18-28.
- Maharani, V. Troena, E. A. & Noermijati. 2013. Organizational Citizenship Behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17):1-12.
- Mahardika I. dan Wibawa, I. 2019. Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. DOI: 10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i01.p14

- Mahdani, F., Hafasnuddin, & Adam, M. 2017. Pengaruh motivasi, kecerdasan emosional dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), hal. 1–15.
- Maryati, T., & Fernando, A. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 9(2), 158-173.
- Ngadiman, 2013. Influence of Work Satisfaction, and Organizational Commitment to The Organizational Citizenship Behavior of Lecturers at Faculty of Teachers” Training and Education, Sebelas Maret University, Surakarta, *Educational Research International*, 1(3):54-63.
- Novira, L. Dan S. Martono. 2015. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4 (3):181-188.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., and MacKenzie, S.B. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. A Sage Publications Series Foundations For Organization Science.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance. *Journal of applied psychology*, 82(2), 262.
- Prahesti, D. S., Riana, I. G., & Wibawa, I. M. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(7), 2761-2788.
- Pusparani. 2017 Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Plant Produksi PT Asia Pacific Fibers, Tbk Kendal) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro
- Putra, R. G., Bastari, M. V., & Kartika, E. W. (2015). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator di Restoran X Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 3(1), 191-202.
- Putranti, H. R. D., Suparmi, S., & Suprpti, S. (2021). Analisis Perceived Organizational Support, Quality Culture, dan Kepuasan Kerja sebagai Second-Order Factor terhadap Turnover Intention Karyawan Generasi Y di ATC (Air Traffic Control). *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 10(2), 258-277.
- Rahyuda, I. K., & MSIE, I. (2020). Metode Penelitian Bisnis.
- Rais, I., & Parmin, P. 2020. Pengaruh Perceived Organizational Support dan Budaya Organisasi Terhadap Employee Engagement dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 2(5), 813-833.
- Rhoades, L., and Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87:698–714
- Robbins, Stephen P. 2009. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan aplikasi*; Alih Bahasa, Hendayana Puja Atmika Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Essentials of Organizational Behavior* (14th ed.). England: Pearson Education Limited.
- Sadhana I., dan Satrya I. 2020. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Marga Yumna Adventur. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Setiani, T. I., & Hidayat, A. S. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) pada perusahaan daerah air minum. In *Forum Ekonomi* (Vol. 22, No. 1, pp. 123-129).
- Siska S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Variabel Pada Perawat Pelaksana RSUD Pariaman. [Tesis]. Padang. Universitas Andalas.
- Soegandhi, V.M., Sutanto, E.M. dan Setiawan, R. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*. 1(1):1-17.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D Sugiyono. (2017). Metode Pe. In *Metodelogi Penelitian*.

- Sulistiyawati, N. 2018. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Hotel Berbintang di Bali. National Conference of Creative Industry: Sustainable Tourism Industry for Economic Development
- Sutanto, M. (2018). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Organizational Trust Sebagai Variabel Intervening Di Hypermart Royal Plaza Surabaya. *Agora*, 6(1).
- Ulfa, S., & Idris, S. 2019. Pengaruh Persepsi Eksternal Prestise Terhadap Perilaku Menyimpang dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*
- Waileruny, H. Theresia. 2014 Perceived Organizational Support, Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behavior pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. *agora*, 2 (2):1-9.
- Waisnawa, I. 2019. Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT. Bayus Cargo Badung. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Makassar: Nas Medika Pustaka