Jurnal Riset Akuntansi, Perpajakan dan Audting
e-ISSN: 2988-6473 | p-ISSN: 2988-6503
Vol. 4, No. 1, Juli 2026
Journal hompage: https://journal.aaipadang.com/jrapa

Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Melalui Komitmen Organisai Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Sumber Daya Manusia Kepolisian Daerah Sumatera Barat

Ferina [1*], Yuni Candra [1], Hardinalis Kobal [1]
[1] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tamansiswa Padang, Sumatara Barat Indonesia

*Coresponding author's email: ferina@mahasiswa.unitas-pdg.ac.id

Artikel Info
Direvisi, 23/07/2025
Diterima, 28/08/2026
Dipublikasi, 27/09/2026

Kata Kunci:
Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, PLS-SEM

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada personel Biro Sumber Daya Manusia (SDM) Kepolisian Daerah Sumatera Barat. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya perilaku kerja sukarela personel yang melampaui tugas formal serta karakteristik birokrasi yang hierarkis dan prosedural yang berpotensi menghambat munculnya OCB. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori dan teknik analisis *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) berbantuan aplikasi SmartPLS 4.1. Populasi penelitian berjumlah 160 personel dengan jumlah sampel sebanyak 115 orang yang ditentukan melalui rumus Slovin dan teknik stratified sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima poin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi maupun OCB; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB secara langsung; komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB secara marginal; sedangkan peran mediasi komitmen organisasi pada hubungan budaya organisasi maupun kepuasan kerja terhadap OCB belum terbukti signifikan secara statistik. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi paling dominan dalam mendorong OCB, sedangkan peningkatan kepuasan kerja perlu diintegrasikan dengan penguatan komitmen organisasi agar berdampak optimal terhadap OCB personel.

Keywords:
Organizational Culture, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, PLS-SEM

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture and job satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with organizational commitment as a mediating variable in personnel of the Human Resources Bureau (HR) of the West Sumatra Regional Police. This research is motivated by the suboptimal volunteer work behavior of personnel who go beyond formal duties and hierarchical and procedural bureaucratic characteristics that have the potential to hinder the emergence of OCB. The research method uses a quantitative approach with the type of explanatory research and the Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) analysis technique assisted by the SmartPLS 4.1 application. The research population is 160 personnel with a sample number of 115 people determined through the Slovin formula and stratified sampling techniques. Data was collected through a five-point Likert scale questionnaire. The results of the study show that organizational culture has a positive and significant effect on organizational commitment and OCB; job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, but does not have a significant effect on OCB directly; organizational commitment has a positive effect on OCB marginally; while the mediating role of organizational commitment in organizational cultural relations and job satisfaction with OCB has not been proven statistically significant. These findings confirm that strengthening organizational culture is the most dominant strategy in encouraging OCB, while increasing job satisfaction needs to be integrated with strengthening organizational commitment in order to have an optimal impact on OCB personnel.

DOI: https://doi.org/10.62194/hq0tmp87

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Pendahuluan

Kepolisian Daerah Sumatera Barat (Polda Sumbar) bertanggung jawab memelihara keamanan, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan dan pelayanan kepada masyarakat. Perubahan dinamika lingkungan strategis dan meningkatnya ekspektasi publik menuntut Polda Sumbar untuk terus memperkuat kapasitas kelembagaan melalui penguatan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, responsif, transparan, dan akuntabel.

Di lingkup Polda Sumbar, Biro SDM memegang peran sentral dalam mengelola fungsi penyediaan, penggunaan, perawatan, pemisahan personel, hingga fungsi psikologi. Untuk mewujudkan kinerja pelayanan internal yang efektif, personel tidak hanya dituntut menjalankan tugas formal (*in-role behavior*), tetapi juga menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku kerja sukarela melampaui deskripsi tugas resmi demi kemajuan institusi.

Kepolisian Daerah Sumatera Barat (Polda Sumbar) merupakan pelaksana tugas Kepolisian Negara Republik Indonesia di wilayah Provinsi Sumatera Barat yang bertanggung jawab memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat. Dinamika lingkungan strategis yang terus berkembang menuntut organisasi kepolisian untuk memperkuat kapasitas kelembagaan, salah satunya melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan kompeten. Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam organisasi karena terlibat langsung dalam pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi, dan keberhasilannya sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam meningkatkan kesadaran personel terhadap tujuan organisasi (Samsuni, 2017).

Biro Sumber Daya Manusia (Biro SDM) Polda Sumbar memainkan peran sentral dan strategis, tidak hanya dalam administrasi kepegawaian seperti rekrutmen, penempatan, promosi, dan penggajian, tetapi juga dalam pembinaan karier, pengembangan kompetensi, serta pemeliharaan moral dan kesejahteraan anggota. Tuntutan reformasi internal Polri dan ekspektasi publik yang semakin tinggi mengharuskan personel tidak hanya bekerja sesuai deskripsi tugas formalnya (in-role behavior), tetapi juga menunjukkan inisiatif dan kerelaan berkontribusi di luar kewajiban formal. Perilaku sukarela yang melampaui peran formal dan mendukung efektivitas organisasi ini dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior atau OCB (Ng et al., 2019; Elche et al., 2020; Mahmoud et al., 2021).

Dalam praktiknya, permasalahan OCB masih menjadi tantangan pada organisasi sektor publik. Karakteristik birokrasi yang formal, hierarkis, dan berorientasi pada kepatuhan prosedural cenderung membatasi perilaku kerja anggota organisasi pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi semata, sehingga berpotensi menghambat munculnya inisiatif, kepedulian terhadap rekan kerja, serta partisipasi aktif dalam pengembangan organisasi. Hasil observasi awal pada Biro SDM Polda Sumbar menunjukkan indikasi bahwa tidak seluruh personel menampilkan kesediaan membantu tugas di luar bidangnya secara konsisten, meskipun pada beberapa unit kerja telah tampak perilaku saling membantu antarbagian dan budaya gotong royong dalam menyelesaikan pekerjaan.

Salah satu faktor yang diduga memengaruhi OCB adalah budaya organisasi, karena budaya organisasi membentuk nilai, norma, dan pola perilaku bersama yang mendorong personel bekerja melampaui tuntutan formal (Robbins & Judge, 2017). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi umumnya berpengaruh positif terhadap OCB (Siswadi et al., 2023; Arumi et al., 2019), meskipun hubungan tersebut turut dipengaruhi oleh faktor kontekstual seperti politik organisasi dan karakteristik tim (Al-Madadha et al., 2021; Hamzah et al., 2022). Faktor lain yang turut berperan adalah kepuasan kerja, karena individu yang puas terhadap pekerjaannya cenderung lebih bersedia menunjukkan perilaku ekstra-peran (Dhiny Dewantara, 2024; Nasution et al., 2024). Namun demikian, beberapa studi melaporkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap OCB secara langsung, sehingga hubungan keduanya diduga bersifat kontekstual (Setiani et al., 2023).

Di sisi lain, komitmen organisasi diyakini berperan penting dalam menjembatani pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB. Personel dengan komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan kepatuhan, kesungguhan bekerja, dan kesetiaan terhadap organisasi, yang

pada gilirannya mendorong kesediaan berkontribusi melampaui tugas formal (Ismail et al., 2024). Meskipun sebagian besar penelitian menegaskan peran penting komitmen organisasi terhadap OCB, masih terdapat inkonsistensi hasil pada berbagai konteks organisasi, khususnya organisasi sektor publik dengan struktur hierarkis seperti kepolisian, sehingga diperlukan pengujian lebih lanjut mengenai peran mediasi komitmen organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada personel Biro SDM Polda Sumatera Barat. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur perilaku organisasi di sektor publik, serta memberikan implikasi praktis bagi Biro SDM Polda Sumbar dalam merancang kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk mendorong perilaku kerja sukarela personel.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori *(explanatory research)* yang bersifat kausal, bertujuan menjelaskan hubungan sebab akibat antarvariabel melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2018; Hafianti, 2025). Penelitian dilaksanakan pada personel Biro Sumber Daya Manusia Polda Sumatera Barat yang berlokasi di Jl. Jend. Sudirman No. 55, Kota Padang, pada periode April–Juli 2026.

Populasi penelitian berjumlah 160 personel Biro SDM Polda Sumbar. Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kelonggaran kesalahan 5%, menghasilkan jumlah sampel sebanyak 115 personel. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan pendekatan stratified sampling, yaitu membagi populasi ke dalam subkelompok (strata) berdasarkan unit kerja (Bagbinkar, Bagdalpers, Bagpsikologi, Bagwatpers, Subbagrenmin, dan personel di luar struktur/BKO), kemudian jumlah sampel pada tiap strata ditentukan secara proporsional terhadap populasinya, sehingga keterwakilan setiap unit kerja tetap terjaga.

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner tertutup berskala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju), yang dilengkapi dengan observasi dan wawancara pendukung. Data sekunder diperoleh melalui studi kepustakaan dari buku, jurnal ilmiah, dan dokumen organisasi. Variabel penelitian terdiri atas budaya organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2) sebagai variabel independen, komitmen organisasi (Z) sebagai variabel mediasi, serta Organizational Citizenship Behavior (Y) sebagai variabel dependen. Budaya organisasi diukur melalui indikator keterlibatan, konsistensi, kemampuan beradaptasi, dan kejelasan misi; kepuasan kerja diukur melalui indikator kepuasan terhadap pekerjaan, penggajian, promosi, pengawasan, dan hubungan kerja; komitmen organisasi diukur melalui komitmen afektif, kontinuan, dan normatif; sedangkan OCB diukur melalui dimensi altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness, dan civic virtue.

Analisis data dilakukan menggunakan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.1 (Ghozali, 2020; Rahadi, 2023). Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) melalui uji convergent validity (outer loading > 0,70), discriminant validity (cross loading), average variance extracted/AVE (> 0,50), dan composite reliability/Cronbach's alpha (> 0,70); evaluasi model struktural (inner model) melalui koefisien determinasi R-Square (R^2), effect size F-Square (F^2), dan predictive relevance Q-Square (Q^2); serta pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) dan pengaruh tidak langsung (indirect effect) melalui prosedur bootstrapping, dengan kriteria signifikansi t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05.

Hasil dan Pembahasan

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

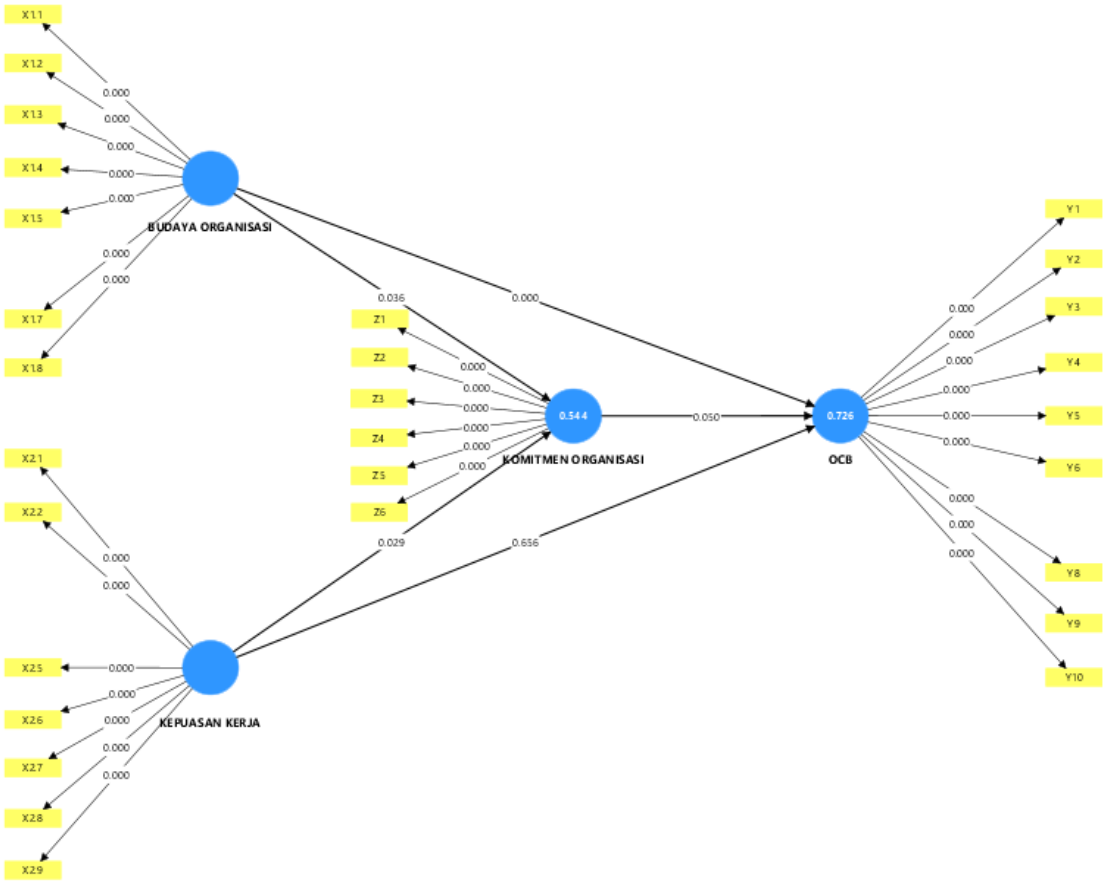
Hasil evaluasi model pengukuran yang dilakukan dengan aplikasi SmartPLS 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memenuhi kriteria convergent validity, setelah beberapa indikator dengan nilai loading factor rendah (X1.6 pada Budaya Organisasi; X2.3, X2.4, dan X2.10 pada Kepuasan

Kerja; serta Y7 pada OCB) dikeluarkan dari model. Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk keempat variabel berada di atas ambang minimum 0,50, yaitu Budaya Organisasi sebesar 0,668, Kepuasan Kerja sebesar 0,642, Komitmen Organisasi sebesar 0,593, dan OCB sebesar 0,627, sehingga seluruh konstruk dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik. Uji discriminant validity melalui kriteria cross loading juga menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki loading tertinggi pada variabel latennya sendiri dibandingkan variabel lain.

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's alpha dan composite reliability menunjukkan nilai di atas 0,70 untuk seluruh variabel: Budaya Organisasi (α = 0,917; CR = 0,934), Kepuasan Kerja (α = 0,907; CR = 0,926), Komitmen Organisasi (α = 0,862; CR = 0,897), dan OCB (α = 0,925; CR = 0,938). Dengan demikian, seluruh konstruk penelitian dinyatakan valid dan reliabel, sehingga model pengukuran layak dilanjutkan ke tahap pengujian model struktural.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja mampu menjelaskan variasi Komitmen Organisasi sebesar 54,4% (kategori sedang), sedangkan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi OCB sebesar 72,6% (kategori sedang-kuat). Hasil uji F-Square menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memberikan effect size sedang terhadap OCB (F^2 = 0,323) dan efek rendah terhadap Komitmen Organisasi (F^2 = 0,110); Kepuasan Kerja memberikan efek rendah terhadap Komitmen Organisasi (F^2 = 0,147) namun efek yang sangat rendah terhadap OCB (F^2 = 0,012); sedangkan Komitmen Organisasi memberikan efek sedang terhadap OCB (F^2 = 0,176). Nilai predictive relevance (Q^2) untuk Komitmen Organisasi sebesar 0,451 dan untuk OCB sebesar 0,603, keduanya berada pada kategori moderat, yang menunjukkan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif yang memadai.



Gambar 1. Hasil Uji PLS-SEM (Model Struktural Setelah Bootstrapping)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping dengan kriteria signifikansi t-statistik > 1,96 dan p-value < 0,05. Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Pengujian Hipotesis Melalui Prosedur Bootstrapping

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Koefisien Jalur (O)	T-Statistik	P-Values	Keputusan
H1	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi	0,362	2,101	0,036	Diterima
H2	Budaya Organisasi → OCB	0,507	3,704	0,000	Diterima
H3	Komitmen Organisasi → OCB	0,325	1,963	0,050	Diterima (marginal)
H4	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi	0,419	2,188	0,029	Diterima
H5	Kepuasan Kerja → OCB	0,100	0,445	0,656	Ditolak
H6	Budaya Organisasi → Komitmen Organisasi → OCB	0,118	1,301	0,193	Ditolak
H7	Kepuasan Kerja → Komitmen Organisasi → OCB	0,136	1,732	0,083	Ditolak

Sumber: Data primer, diolah dengan SmartPLS 4.1 (2026)

Pembahasan

Budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H1 diterima; $\beta = 0{,}362$; $p = 0{,}036$). Temuan ini menunjukkan bahwa personel yang mempersepsikan budaya organisasi secara positif — tercermin dari keterlibatan, konsistensi nilai, kemampuan beradaptasi, dan kejelasan misi — cenderung mengembangkan keterikatan dan komitmen afektif yang lebih kuat terhadap organisasi. Secara praktis, penguatan budaya organisasi menjadi salah satu strategi relevan untuk meningkatkan komitmen organisasi personel Biro SDM Polda Sumbar.

Budaya organisasi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (H2 diterima; $\beta = 0{,}507$; $p = 0{,}000$), dengan effect size sedang ($F^2 = 0{,}323$) dan koefisien jalur terbesar di antara seluruh pengaruh langsung dalam model. Hasil ini menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan faktor paling dominan dalam mendorong OCB, sejalan dengan pandangan bahwa budaya organisasi yang kuat mendorong personel menampilkan perilaku ekstra-peran secara sukarela, seperti membantu rekan kerja, menjaga kerja sama, dan mematuhi aturan tanpa pengawasan langsung (Siswadi et al., 2023; Arumi et al., 2019).

Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB secara marginal (H3 diterima; $\beta = 0{,}325$; $t = 1{,}963$; $p = 0{,}050$), tepat berada pada batas ambang taraf kepercayaan 95%, sehingga temuan ini perlu dimaknai secara hati-hati. Arah pengaruh yang positif mengindikasikan bahwa personel dengan komitmen organisasi lebih tinggi cenderung menunjukkan OCB yang lebih tinggi pula, sejalan dengan pandangan bahwa komitmen afektif mendorong kesediaan berkontribusi melampaui tugas formal (Ismail et al., 2024).

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H4 diterima; $\beta = 0{,}419$; $p = 0{,}029$), dengan effect size yang lebih besar dibandingkan kontribusi budaya organisasi ($F^2 = 0{,}147$ vs $0{,}110$). Semakin tinggi kepuasan personel terhadap pekerjaan, penggajian, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan kerja, semakin kuat pula rasa memiliki dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, sejalan dengan prinsip social exchange theory. Namun demikian, kepuasan kerja

tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB secara langsung (H5 ditolak; $\beta = 0{,}100$; $p = 0{,}656$; $F^2 = 0{,}012$ sangat rendah), yang mengindikasikan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB kemungkinan bekerja melalui komitmen organisasi terlebih dahulu, dan belum cukup untuk mendorong OCB apabila berdiri sendiri.

Pengujian peran mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum terbukti memediasi secara signifikan baik pengaruh budaya organisasi terhadap OCB (H6 ditolak; $\beta = 0{,}118$; $p = 0{,}193$) maupun pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB (H7 ditolak; $\beta = 0{,}136$; $p = 0{,}083$, meskipun mendekati signifikan pada taraf 10%). Meskipun jalur-jalur penyusun mediasi (budaya organisasi/kepuasan kerja → komitmen organisasi, dan komitmen organisasi → OCB) sama-sama signifikan atau mendekati signifikan secara individual, signifikansi masing-masing jalur tidak serta-merta menghasilkan signifikansi pada hasil kali keduanya, karena metode bootstrapping menghasilkan galat baku produk koefisien yang relatif besar ketika salah satu koefisien penyusunnya hanya signifikan pada batas ambang. Dengan demikian, pengaruh budaya organisasi terhadap OCB dalam penelitian ini lebih tepat dijelaskan sebagai pengaruh langsung, sementara peran komitmen organisasi sebagai jembatan antara kepuasan kerja dan OCB masih memerlukan pembuktian lebih lanjut, misalnya melalui ukuran sampel yang lebih besar.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM, dapat disimpulkan bahwa: (1) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; (2) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan merupakan faktor paling dominan dalam model; (3) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB secara marginal; (4) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi; (5) kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB secara langsung; serta (6) komitmen organisasi belum terbukti memediasi secara signifikan pengaruh budaya organisasi maupun kepuasan kerja terhadap OCB. Dengan demikian, peningkatan OCB personel Biro SDM Polda Sumbar paling efektif didorong melalui penguatan budaya organisasi secara langsung, sementara peningkatan kepuasan kerja perlu diiringi penguatan komitmen organisasi agar berdampak pada OCB.

Implikasi

Hasil penelitian memberikan implikasi praktis bahwa Biro SDM Polda Sumbar perlu memperkuat budaya organisasi melalui koordinasi antarbagian, konsistensi penerapan aturan, dan penguatan pemahaman visi-misi sebagai strategi utama mendorong OCB. Peningkatan kepuasan kerja, khususnya pada aspek penggajian dan kesempatan promosi, perlu diiringi penguatan komitmen organisasi melalui pengembangan karier, penghargaan yang adil, dan kualitas kepemimpinan, sehingga kepuasan kerja dapat bertransformasi menjadi perilaku kerja sukarela personel secara berkelanjutan.

Keterbatasan dan Saran

Penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain cakupan penelitian yang hanya pada personel Biro SDM Polda Sumatera Barat sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan ke satuan kerja Polri lainnya, penggunaan kuesioner daring yang bergantung pada persepsi dan kejujuran responden, serta penggunaan komitmen organisasi sebagai satu-satunya variabel mediasi. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas objek penelitian pada satuan kerja lain, menambahkan variabel lain seperti keterikatan kerja (work engagement) atau keseimbangan kehidupan kerja (work-life balance), serta mempertimbangkan pendekatan mixed methods untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika OCB pada organisasi sektor publik.

Daftar Pustaka

Al-Madadha, A., Al-Adwan, A. S., & Zakzouk, F. A. (2021). Organisational Culture and Organisational Citizenship Behaviour: The Dark Side of Organisational Politics. Organizacija, 54(1), 36–48. https://doi.org/10.2478/orga-2021-0003

Amarudin, Priyanda, R., Siwi, A. T., Ariantini, N. S., Rysmayani, G. A. L., Aslindar, A., Ningsih, K. P., Wulandari, S., Putranto, P., Yuniati, I., Untari, I., Mujiani, S., & Wicaksono, D. (2022). Metodologi Penelitian Kuantitatif. Indomaret.

Arumi, M. S., Aldrin, N., & Murti, T. R. (2019). Effect of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior with Organizational Commitment as a Mediator. International Journal of Research in Business and Social Science, 8(4), 124–132. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v8i4.274

Dhiny Dewantara, N. (2024). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB): The Moderating Role of Social Identity. KnE Social Sciences. https://doi.org/10.18502/kss.v9i5.15178

Ghozali, H. I. (2020). Kajian Analisis Jalur Dengan Structural Equation Modeling (SEM) Smart-PLS. The Universal Declaration of Human Rights: A Common Standard of Achievement, 03(02), 251–264.

Hafianti, S. (2025). Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif.

Hamzah, M. N., Nasir, M., Hamid, M., & Mujahid, M. (2022). Importance of Work Motivation and the Culture of the Company to Improve Organizational Citizenship Behavior. MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen, 12(2), 247. https://doi.org/10.22441/jurnal_mix.2022.v12i2.006

Ismail, S., Ali, S. S. M., & Nazuri, N. S. (2024). Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour: A Study among Public Sector Employees. International Journal of Research and Innovation in Social Science, VIII(V), 2495–2505. https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.805180

Nasution, D. A., Hasan, M., & Efendi, R. A. (2024). The Role of Work Motivation in Influence Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an Intervening Variable. Jurnal Comparative: Ekonomi Dan Bisnis, 6(1), 50. https://doi.org/10.31000/combis.v6i1.10906

P. Robbins, S., & A. Judge, T. (2017). Organizational Behavior. Pearson Education.

Rahadi, D. R. (2023). Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Lentera Ilmu Madani.

Samsuni, S. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Al-Falah: Jurnal Ilmiah Keislaman Dan Kemasyarakatan, 17(1), 113–124.

Sekaran, U., & Bourgie, R. (2017). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (7th ed.). Wiley.

Setiani, S., Siswanto, S., & Robithoh, S. (2023). Revisiting the Effect of Job Satisfaction and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behaviour. Shirkah: Journal of Economics and Business, 8(2), 125–142. https://doi.org/10.22515/shirkah.v8i2.532

Siswadi, Y., Jufrizen, J., Saripuddin, J., Farisi, S., & Sari, M. (2023). Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Learning Organizations and Organizational Commitment. Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen, 16(1), 73–82. https://doi.org/10.23969/jrbm.v16i1.7184

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Alfabeta.