

Pengaruh Efikasi Diri, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* pada PT. Dongsuh Indonesia Banten

Elfas Kurnia^{1*}, Mochamad Soelton²

^{1,2} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana

*dzar.azizy@gmail.com

ABSTRACT This study aims to examine the influence of self-efficacy, organizational culture, and organizational commitment on job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB). This is a quantitative study using primary data obtained from respondents and analyzed using the Partial Least Squares (PLS) software (Smart-PLS) version 3.0. The population for this study consists of employees working at PT Dongsuh Indonesia. The research sample was selected using a saturation sampling technique, yielding a sample of 84 individuals, resulting in 84 data points being analyzed. The data analysis technique employed was partial least squares. The results of this study indicate that: (1) Self-efficacy does not influence job satisfaction. (2) Self-efficacy does not influence organizational citizenship behavior. (3) Organizational culture has a significant positive influence on job satisfaction. (4) Organizational culture has a significant positive influence on organizational citizenship behavior. (5) Organizational commitment has a significant positive influence on job satisfaction. (6) Organizational commitment has a significant positive influence on organizational citizenship behavior.

Keywords: Job Satisfaction; Organizational Citizenship Behaviour; Self-efficacy; Organizational Culture; Organizational Commitment.

ABSTRAK Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efikasi diri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari para responden dan diolah menggunakan program *Part Least Square (Smart-PLS) versi 3.0*. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Dongsuh Indonesia. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh dan diperoleh sampel sebanyak 84 orang sehingga jumlah data penelitian yang diolah sebanyak 84 data. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Efikasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (2) Efikasi diri tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. (5) Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. (6) Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja; *Organizational Citizenship Behaviour*; Efikasi Diri; Budaya Organisasi; Komitmen Organisasi.

Submitted: 08-03-2026

Revised: 26-03-2026

Accepted: 05-04-2026

Article Doi:

<http://dx.doi.org/10.22441/teropong.v15i1.38380>

PENDAHULUAN

Persaingan dalam dunia bisnis antar perusahaan membuat perusahaan harus berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya. Dengan adanya konsentrasi terhadap kompetensi utama dari perusahaan, akan dihasilkan sejumlah produk dan jasa memiliki kualitas yang memiliki daya saing di pasaran. Hal ini tentu akan jadi perhatian bagi perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur, salah satunya yaitu PT. Dongsuh Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Ibu Yuni Astuti selaku Asisten Manajer sumber daya manusia di PT. Dongsuh Indonesia. Ibu Yuni Astuti menyebutkan bahwa karyawan mengeluhkan pekerjaannya yang merasa kurang menarik sehingga menimbulkan kebosanan, perusahaan juga belum mampu memberikan tunjangan yang layak nya manufaktur kimia untuk karyawan, masih sedikit karyawan yang datang sebelum jam kerja bahkan seringkali izin datang terlambat, dan kerja sama antar karyawan yang belum cukup baik yang berimbas pada menurunnya kinerja perusahaan. Dari pernyataan tersebut, mengindikasikan adanya masalah pada kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Pernyataan tersebut didukung dengan data keluar masuk karyawan dan data penurunan pendapatan yang menunjukkan aktivitas jumlah keluar masuk karyawan yang terjadi selama periode tahun 2025. Dari jumlah awal 80 karyawan pada periode awal 2025 dan 95 karyawan pada periode akhir 2025. Terdapat jumlah karyawan yang keluar sebanyak 27,4% karyawan dan 44,6% karyawan masuk pada periode 2025 dan menghasilkan turn over rate sebesar 17,14%. Hal ini semakin memperkuat masalah rendahnya kepuasan kerja pada PT. Dongsuh Indonesia karena dengan kepuasan kerja yang rendah mendorong karyawan untuk ingin keluar dari perusahaan sehingga menyebabkan turnover yang tinggi.

Tabel 1. Data Pendapatan Periode 2024 - 2025

Pendapatan	2024	2025
Penjualan	220.805.874.792	208.304.005.400
Biaya Produksi	166.276.550.881	157.300.444.694
Pendapatan Kotor	54.529.323.911	51.003.560.706
Biaya Operasional	34.652.346.383	35.814.117.388
Pendapatan dari Operasional	19.876.977.528	15.189.443.318
Total Biaya Lainnya	(27.933.192.923)	(20.165.041.180)
Laba Rugi Bersih	(8.056.215.395)	(4.975.597.861)

Sumber: PT. Dongsuh Indonesia 2026

Terdapat penurunan pendapatan yang diperoleh dari data pendapatan penjualan pada periode 2024 dan 2025. Pada tabel tersebut juga menunjukkan angka kenaikan biaya operasional yang menggambarkan kurangnya kualitas kinerja perusahaan. Penurunan pendapatan ini terjadi karena karyawan cenderung merasa pekerjaan yang diberikan kurang menarik dan kurang puas terhadap tunjangan yang diberikan yang menyebabkan rendahnya produktivitas karyawan dan kerja sama yang kurang baik antar karyawan yang menyebabkan kinerja perusahaan kurang maksimal sehingga berpengaruh pada penurunan pendapatan. Dalam penelitian Nawangsari dan Sutawidjaya (2018) mengemukakan bahwa untuk mendapatkan kinerja organisasi yang optimal, manajemen mengharapkan kinerja karyawan melebihi harapan, karyawan perlu melakukan pekerjaan yang lebih dari tugas biasanya.

Penelitian ini mengutip situasi pada penelitian-penelitian sebelumnya yang memberikan tanggapan beragam. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan Sri dan Setyo (2020) yang menunjukkan budaya organisasi and komitmen organisasi berpengaruh positif and

signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sedangkan temuan berbeda didapatkan dari penelitian yang dilakukan Siti dan Ida (2019) yang menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan, namun tidak pada hasil temuan variabel budaya organisasi yang menunjukkan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian sebelumnya Hendra dan Arifin (2019) efikasi diri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun temuan berbeda yang dihasilkan penelitian Supriyadi (2016) menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.

Selain terdapat temuan yang beragam dari variabel efikasi diri dan budaya organisasi, temuan juga didapatkan dari penelitian terkait variabel komitmen dan kepuasan kerja. Dari hasil penelitian Kadek Andi (2018) menunjukkan komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan hal itu bertolak belakang dari temuan penelitian lain yang dilakukan Heldiane dan Viktor (2016) yang menunjukkan komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efikasi diri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya menganalisis efikasi diri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sebagai variabel independen yang berdiri sendiri, tanpa mengintegrasikannya dalam satu model struktural yang komprehensif. Pendekatan yang terfragmentasi ini menyebabkan keterbatasan dalam memahami bagaimana ketiga variabel tersebut berinteraksi secara simultan dalam memengaruhi kepuasan kerja dan OCB.

Kedua, hasil empiris terkait peran efikasi diri masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan pengaruh positif yang signifikan, sementara penelitian lain menunjukkan tidak adanya pengaruh. Hal ini mengindikasikan adanya faktor kontekstual yang belum sepenuhnya teridentifikasi dalam penelitian sebelumnya.

Ketiga, sebagian besar penelitian dilakukan pada sektor jasa atau di negara maju, sehingga masih terdapat keterbatasan bukti empiris pada sektor manufaktur di negara berkembang seperti Indonesia. Padahal, karakteristik organisasi dan budaya kerja di negara berkembang dapat memengaruhi dinamika hubungan antar variabel secara berbeda.

Keempat, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan faktor psikologis individu (efikasi diri) dengan faktor organisasi (budaya organisasi dan komitmen organisasi) dalam menjelaskan baik outcome sikap (kepuasan kerja) maupun outcome perilaku (OCB) dalam satu kerangka konseptual yang utuh.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini mengusulkan model integratif yang menguji pengaruh simultan efikasi diri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan OCB menggunakan pendekatan SEM-PLS.

KAJIAN TEORI

Efikasi Diri (*Self Efficacy*)

Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan efikasi diri (*Self Efficacy*) sebagai keyakinan seseorang pada dirinya kesempatan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sukses. Perhitungan efikasi diri melibatkan penilaian kognitif dari interaksi antara kemampuannya dan kesempatan situasional sebagai sekaligus menjadi kendala yang ada. Sedangkan menurut Robbins dalam Gati et al., (2018) efikasi diri, juga dikenal sebagai teori kognitif sosial atau teori pembelajaran sosial mengacu pada keyakinan individu bahwa dia mampu melakukan suatu tugas. Nugraheni (2018) mendefinisikan efikasi diri (*Self Efficacy*) sebagai keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk menghadapi dan memecahkan

masalah dengan efektif.

Budaya Organisasi

Luthans dan Doh (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari ke hari. Robbin dan Judge (2015) berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota - anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Komitmen Organisasi

Kurniawan (2015), mendefinisikan *Organizational Commitment* adalah sifat hubungan antara anggota organisasi dengan sistem secara keseluruhan. Komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) adalah kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi, kemauan untuk bekerja keras, dan memelihara keanggotaannya dalam organisasi yang bersangkutan, yang berarti ada keinginan yang kuat dari anggota untuk tetap berada dalam organisasi atau adanya ikatan psikologis terhadap organisasi. Robbins dan Judge (2015) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015) mendefinisikan pekerjaan kepuasan adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yaitu hasil evaluasi karakteristik. Kepuasan terjadi ketika kebutuhan individu terpenuhi dan terkait dengan tingkat suka dan tidak suka yang terkait dengan karyawan, itu sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang terkait erat untuk imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah membuat pengorbanan. Menurut Sinambela (2016) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan olehnya bisnis sendiri (internal) dan yang didukung oleh berbagai hal yang datang dari luar dirinya (eksternal) pada pekerjaannya, kondisi, hasil pekerjaan dan pekerjaan itu sendiri.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Menurut Organ (1995) dalam Sedarmayanti dan Kuswanto (2015) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Menurut Titisari (2014) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditunjukkan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktivitas individual karyawan. Meskipun literatur terkait perilaku organisasi telah berkembang pesat, terdapat beberapa kesenjangan penelitian yang masih perlu diatasi.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan efikasi diri (Self Efficacy) sebagai keyakinan seseorang pada dirinya kesempatan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan dengan sukses. Perhitungan efikasi diri melibatkan penilaian kognitif dari interaksi antara kemampuannya dan kesempatan situasional sebagai sekaligus menjadi kendala yang ada. Misha et al., (2016) yang menyatakan peningkatan efikasi diri akan mendorong tumbuhnya kepuasan kerja. Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian yang dilakukan Misha et al., (2016) yang berjudul “Augmenting human potential at work: an investigation on the role of self-efficacy in workforce commitment and job satisfaction. Polish Journal of Management Studies, 13.” menunjukkan hasil bahwa efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Efikasi Diri terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Gati et al., (2018) efikasi diri, juga dikenal sebagai teori kognitif sosial atau teori pembelajaran sosial mengacu pada keyakinan individu bahwa dia mampu melakukan suatu tugas. Dalam penelitian lain mengungkapkan bahwa efikasi diri yang tinggi yang dimiliki oleh seseorang dapat membantu menyelesaikan tugas lebih banyak dan menjalin hubungan dengan pimpinan yang lebih baik, sedangkan efikasi diri yang rendah akan membuat perusahaan susah untuk berkembang Herawati et al., (2020). Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian yang dilakukan (Herawati et al., 2020) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Self Efficacy, dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. INDOPRIMA GEMILANG Surabaya. Media Mahardhika, 19(1), 82-91.” menunjukkan hasil bahwa efikasi diri berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Luthans dan Doh (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari ke hari. Dari hasil suatu penelitian Rizky et al., (2020). mengungkapkan budaya organisasi yang baik akan membantu perusahaan atau organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan karena budaya organisasi dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang menimbulkan cara perilaku karyawan, cara berfikir, cara bekerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Rizky et al., (2020) yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur.”. Menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Winarsih dan Riyanto (2020) berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota - anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi- organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Dari hasil suatu penelitian budaya organisasi yang baik akan meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai. Organisasi harus mampu menjaga dan meningkatkan budaya yang baik seperti kedisiplinan di dalam organisasi agar setiap pegawai memiliki rasa disiplin atau membuat kegiatan yang dapat dilakukan bersama agar dapat membahas permasalahan dalam pekerjaan dengan santai dan dapat meningkatkan kreativitas dari pegawai Reni (2019). Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian yang dilakukan (Reni, 2019)

yang berjudul “Pengaruh Efikasi Diri, Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) Balai Informasi dan Konservasi Kebumian)”. menunjukkan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judges (2015) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan - tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan dalam sebuah penelitian Bernard et al., (2017) menyatakan komitmen organisasi memberikan penguatan positif pada perasaan senang, merasa, berpikir, terikat emosional, khawatir, rasa memiliki, sedikit pilihan, alternatif, pengorbanan, loyalitas, kewajiban, setia, bekerja, satu organisasi, bijaksana, dan memberikan kontribusi yang sangat kuat terhadap kepuasan kerja. Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitian yang dilakukan Bernard et al., (2017) yang berjudul “The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office” menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

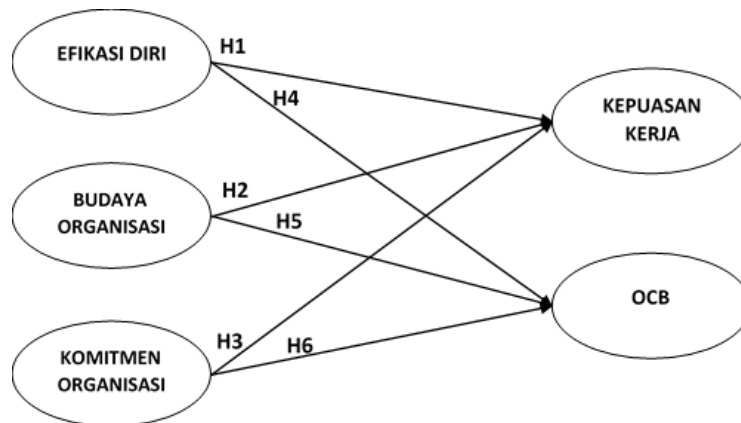
Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Kurniawan (2015), mendefinisikan komitmen organisasi adalah sifat hubungan antara anggota organisasi dengan sistem secara keseluruhan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas-tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpamembanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain menurut Andi dan Satrya (2018). Pernyataan tersebut didukung dari hasil penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Ocb Karyawan pada Taman Wana Villa And Spa di Melaya, Jembrana.” Menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan penelitian terdahulu dan referensi lainnya, agar terdapat suatu pemahaman yang utuh terhadap kajian efikasi diri, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H1: Efikasi diri berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. H4: Efikasi diri berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). H5: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). H6: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Maka peneliti menuangkan dalam bentuk model kerangka pemikiran pada gambar berikut:

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Waktu penelitian dilaksanakan September 2024 hingga Januari 2025. Tempat penelitian adalah PT. Dongsuh Indonesia. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Teknik pengumpulan data dengan survei. Instrumen yang digunakan untuk pengumpulan data adalah kuesioner yang diajukan kepada karyawan. Untuk jenis data, terdapat dua jenis data dalam penelitian, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dari sumbernya langsung dengan menggunakan wawancara, kuesioner, dan survei ke lokasi objek penelitian, pedoman perusahaan, serta sumber lain yang dianggap relevan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data primer yang diperoleh melalui survei. Populasi dalam penelitian ini adalah 75 karyawan yang bekerja di PT. Dongsuh Indonesia yang berlokasi di Kawasan Industri Modern Cikande Jl. Industri Utama Blok AA No. 4 Desa Sukatani Kec. Cikande Kab. Serang. Dalam penelitian ini, teknik *sampling* yang digunakan adalah *nonprobability sampling* dengan teknik yang diambil yaitu *sampling* jenuh (*sensus*). Sehingga sampel yang digunakan pada penelitian ini berjumlah 84 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM-PLS, dimulai dengan *outer model* lalu diikuti pengujian *inner model*. Pengolahan data menggunakan program *Part Least Square* (Smart-PLS) versi 3.0.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Evaluasi *Measurement* (*Outer Model*)

Tabel 2. Hasil pengujian *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Efikasi Diri	ED1	0.803	Valid
	ED2	0.738	Valid
	ED3	0.806	Valid
	ED5	0.855	Valid
	ED6	0.776	Valid
	ED7	0.884	Valid
	ED8	0.904	Valid
	ED9	0.889	Valid
	ED10	0.888	Valid
	ED11	0.840	Valid
	ED12	0.856	Valid
	Budaya Organisasi	BO1	0.834
BO2		0.781	Valid
BO3		0.816	Valid
BO4		0.818	Valid
BO5		0.849	Valid
BO6		0.874	Valid

	BO7	0.850	Valid
	BO8	0.825	Valid
	BO9	0.829	Valid
	BO10	0.891	Valid
	BO12	0.747	Valid
Komitmen Organisasi	KO1	0.856	Valid
	KO2	0.865	Valid
	KO3	0.809	Valid
	KO4	0.894	Valid
	KO5	0.720	Valid
	KO6	0.821	Valid
	KO7	0.833	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	0.849	Valid
	KK2	0.875	Valid
	KK3	0.811	Valid
	KK4	0.853	Valid
	KK5	0.782	Valid
	KK6	0.772	Valid
	KK7	0.870	Valid
	KK8	0.866	Valid
	KK9	0.880	Valid
	KK10	0.859	Valid
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0.740	Valid
	OCB2	0.831	Valid
	OCB3	0.891	Valid
	OCB4	0.768	Valid
	OCB5	0.840	Valid
	OCB6	0.814	Valid
	OCB8	0.782	Valid
	OCB9	0.836	Valid
	OCB10	0.896	Valid
	OCB11	0.823	Valid
	OCB12	0.833	Valid
	OCB13	0.789	Valid
	OCB14	0.821	Valid

Hasil dari modifikasi pengujian *convergent validity* pada Tabel 2, dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* diatas 0.70.

Tabel 3. Hasil Pengujian AVE

Variabel	AVE
Budaya Organisasi	0.692
Efikasi Diri	0.710
Kepuasan Kerja	0.710
Komitmen Organisasi	0.689
Organizational Citizenship Behavior	0.678

Tabel 4. Hasil Pengujian Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)

	Budaya Organisasi	Efikasi Diri	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	Organizational Citizenship Behavior
Budaya Organisasi	0.832				

Efikasi Diri	0.825	0.843		
Kepuasan Kerja	0.755	0.608	0.843	
Komitmen Organisasi	0.768	0.649	0.810	0.830
Organizational Citizenship Behavior	0.829	0.705	0.801	0.793
				0.823

Dari Tabel 3 dan 4 dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *average variance extracted* untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai AVE berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 5. Hasil Pengujian Composite Reliability & Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach Alpha's</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Budaya Organisasi	0.955	0.961	Reliabel
Efikasi Diri	0.959	0.964	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.954	0.957	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.924	0.930	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior	0.960	0.962	Reliabel

Hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* ≥ 0.70 . Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (*Inner Model*)

Tabel 6. Nilai R2 Variabel Endogen

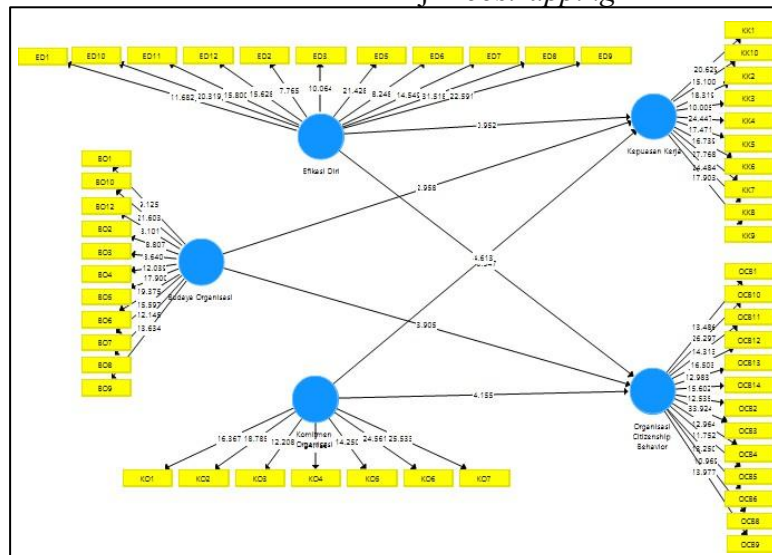
Variabel Endogen	R-square
Kepuasan Kerja	0.701
Organizational Citizenship Behavior	0.748

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Efikasi Diri → Kepuasan Kerja	-0.074	-0.059	0.077	0.952	Tidak berpengaruh
Efikasi Diri → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.045	0.062	0.130	0.347	Tidak berpengaruh
Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0.383	0.367	0.129	2.958	Berpengaruh
Budaya Organisasi → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.501	0.478	0.128	3.905	Berpengaruh
Komitmen Organisasi → Kepuasan Kerja	0.564	0.564	0.122	4.613	Berpengaruh

Komitmen Organisasi					
→ <i>Organizational</i>	0.380	0.383	0.091	4.155	Berpengaruh
<i>Citizenship Behavior</i>					

Gambar 2. Hasil Uji *Boostrapping*



Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik sebesar $0.952 < 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.341 > 0.05$ oleh karena itu hipotesis 1 ditolak. Hasil jawaban responden pada variabel efikasi diri dengan nilai total mean tertinggi adalah 4.16. Nilai rata-rata yang tinggi pada indikator ini menunjukkan bahwa responden memiliki keyakinan yang kuat dalam kemampuan mereka untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, bahkan dalam situasi yang menantang. Sikap optimis seperti ini dapat menjadi aset berharga dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja, karena mereka cenderung melihat tantangan sebagai peluang untuk berkembang dan meraih kesuksesan.

Hasil uji hipotesis bahwa Efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja didukung dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Yunita dan Nurti, 2024) yang menyatakan bahwa Efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Interdesain Cipta Optima.

Pengaruh Efikasi Diri terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap OCB karena nilai t statistik sebesar $0.347 < 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.729 > 0.05$ oleh karena itu hipotesis 2 ditolak.

Efikasi diri yang tinggi yang di miliki oleh seseorang dapat membantu menyelesaikan tugas lebih banyak dan menjalin hubungan dengan pimpinan yang lebih baik, sedangkan efikasi diri yang rendah akan membuat perusahaan susah untuk berkembang.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Prasetyaningrum & Simarmata, 2016) yang menyatakan bahwa *Self Efficacy* tidak memengaruhi seseorang untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, kondisi tertentu dalam suatu organisasi seperti tugas tugas sulit yang diberikan dapat memunculkan karakter *Self Efficacy* yang ada pada tiap individu. Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa *Self Efficacy* pada karyawan muncul dikarenakan karyawan terbiasa bekerja secara mandiri yang disebabkan

oleh pengembangan dan pelatihan di perusahaan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik sebesar $2.958 > 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.003 < 0.05$ oleh karena itu hipotesis 3 diterima.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah positif dan signifikan, yang diartikan semakin kuat budaya organisasi dalam perusahaan maka kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Karyawan merasa perusahaan selalu menekankan untuk selalu cermat dan memperhatikan secara detail saat melakukan pekerjaan sesuai dengan nilai yang ada pada perusahaan yang fokus pada mempertahankan kepercayaan pelanggan untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang perusahaan. Hal lainnya pekerjaan yang diberikan dapat menjadi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja yang sejalan dengan budaya perusahaan yang terus berupaya meningkatkan pelayanan lebih baik dari waktu ke waktu. Kemudian dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan. Hasil penelitian ini didukung oleh (Rizky et al., 2020) dimana variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB karena nilai t statistik sebesar $3.905 > 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$ oleh karena itu hipotesis 4 diterima.

Budaya organisasi yang baik akan meningkatkan ocb karyawan. Organisasi harus mampu menjaga dan meningkatkan budaya yang baik seperti kedisiplinan di dalam organisasi agar setiap pegawai memiliki rasa disiplin atau membuat kegiatan yang dilakukan bersama agar dapat membahas permasalahan dalam pekerjaan dengan santai dan dapat meningkatkan kreativitas dari pegawai.

Dalam penelitian ini perusahaan selalu mempertahankan nilai budaya yang sudah ada yaitu bekerja secara harmonis sebagai satu keluarga besar dengan satu lain di dalam perusahaan yang saling membantu antar divisi jika ada divisi yang sedang membutuhkan bantuan. Hal tersebut membuat anggota setiap divisi memiliki kesadaran untuk membantu rekan kerjanya, terlebih rekan kerja yang baru dalam mempelajari pekerjaan barunya. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Reni, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dimana, semakin baik budaya organisasi yang dimiliki perusahaan maka akan semakin meningkatkan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* karyawannya.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik sebesar $4.613 > 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$ oleh karena itu hipotesis 5 diterima.

Apabila komitmen organisasi memiliki nilai yang tinggi maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Dalam suatu organisasi sangat penting untuk meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi dalam diri karyawan cenderung bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan menaati aturan dan nilai-nilai yang disepakati bersama dalam perusahaan. Hal tersebut akan mendorong karyawan bekerja dengan baik sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Peneliti ini sejalan menurut (Bernard et al., 2017) dimana membuktikan adanya

pengaruh komitmen organisasi yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawannya

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karena nilai t statistik sebesar $4.155 > 1.96$ dan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$ oleh karena itu hipotesis 6 diterima.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan melakukan tugas yang tidak hanya tugas - tugas yang telah menjadi kewajibannya, tetapi juga melakukan pekerjaan yang lainnya, dimana jika ada karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen ini cenderung akan membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membanding-bandingkan kemampuannya dengan karyawan lain. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Andi & Satrya, 2018) dimana dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan cara yang efektif terhadap meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait efikasi diri, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* menunjukkan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja maupun terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT Dongsuh Indonesia Banten. Sementara itu, budaya organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja serta *Organizational Citizenship Behavior*. Selain itu, komitmen organisasi juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan PT Dongsuh Indonesia Banten.

Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, perusahaan disarankan untuk merevisi sistem insentif dan pengakuan guna mendorong kegigihan karyawan, menyusun KPI yang jelas disertai sistem *reward* seperti bonus bulanan bagi karyawan yang menjalankan tugas secara optimal, serta mengembangkan program pengembangan karier untuk meningkatkan komitmen organisasi. Perusahaan juga perlu menerapkan employee recognition program yang memberikan penghargaan atas kerja sama, inovasi, dan kontribusi antar rekan kerja, menyampaikan visi, misi, serta nilai-nilai perusahaan secara rutin melalui berbagai media internal, dan menyediakan penghargaan *non-finansial* sebagai bentuk apresiasi. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat meningkatkan efikasi diri melalui kepuasan kerja maupun *Organizational Citizenship Behavior*, mengingat masih terdapat keterbatasan dalam penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Adianita, A. S., Mujanah, S., & Candraningrat, C. (2017). Kompetensi Karyawan, Emotional Quotient Dan Self Efficacy Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan Pada Indomobil Grup Di \Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Manajemen*, 17(1), 199. <https://doi.org/10.17970/jrem.17.170114.id>
- Ajat, Mukhneri Mukhtar, and Mochamad Wahyudi. "The Effect of Personality, Self Efficacy and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior of Vocational High Schools Teachers." In 1st International Conference on Innovation in Education (ICoIE

- 2018). Atlantis Press, 2019.
- Anjarwati, S., Sunaryo, H., & ABS, M. K. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(2).
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Darmawan, K. A., & Satrya, I. G. B. H. (2018) Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasional terhadap Ocb Karyawan pada Taman Wana Villa And Spa di Melaya, Jembrana. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(5).
- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gati, K., Mukhtar, M., & Sujanto, B. (2018). The Influence of Self Efficacy, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior (Ocb) of Teachers Of Private Vocational Schools in South Jakarta. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(06), 406–414.
- Gede Krishnabudi, N., & Utami, W. (2020). The Influence Of Emotional Dissonance, Emotional Intelligence And Organizational Commitment On Job Satisfaction Of Employees Of Bank BUMN In Indonesia. *Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 2599–3348.
- Herawati, A., Shihab, M., & Wardah, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Self Efficacy dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kinerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Indoprima Gemilang Surabaya. *Media Mahardhika*, 19(1), 82-91.
- Jayusman, H., Arifin, A., & Hermanto, E. (2019). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kepuasan Kerja CV. Berlian Tirta Abadi Pangkalan Bun. Magenta. *Magenta*, 7(2), 61-68.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Organizational Behaviour, Edisi kesepuluh*, New York: McGrawHill Companies, Inc. (10th ed.). McGrawHill Companies Inc.
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1), 95–118.
- Larasati, & Sri. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Lestari, U. P., Sinambela, E. A, Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. (2020). Pengaruh Efikasi Diri Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 3(2), 529-536.
- Luthans, F., & Doh, J. P. (2015). *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi Dan Perilaku* (8th ed.). Salemba Empat.
- Mishra, U. S., Patnaik, S., & Mishra, B. B. (2016). Augmenting human potential at work: an investigation on the role of self-efficacy in workforce commitment and job satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 13.
- Mujanah, S., Brahmasari, I. A., & Brahma Ratih, I. A. (2019). The Impact of Collective Ambition, Organizational Culture, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior and the Women's Cooperatives' Performance in East Java Indonesia. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 10(08).
- Nawangsari, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2018). *The Impact of Human Resources Practices Affecting Organization Citizenship Behaviour with Mediating Job Satisfaction in University*. 200, 291–297. <https://doi.org/10.2991/aisteel-18.2018.64>
- Noor, Z. A. (2018). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan*

- Keuangan*), 16(4), 473- 486.
- Nugraheni, I. L. (2018). Hubungan Self Efficacy terhadap Motivasi Berprestasi Pada Mahasiswa Pendidikan Geografi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung. *Lectura : Jurnal Pendidikan*, 9(1), 52–64. <https://doi.org/10.31849/lectura.v9i1.923>
- Nugroho, H. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Efikasi Diri Terhadap Organizational Citizenship Behavior Guru SMK Negeri Di Kabupaten Bekasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(1), 104-113.
- Oktri, O., & Zulfadil, Z. Pengaruh Empowerment, Self-Efficacy dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Negeri Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 11(2), 352.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 2(3), 67–79.
- Patra, A., & Aima, M. H. (2018). The Effect of Organizational Culture and Job Satisfaction on Organizational Commitments and the Implementation on Organizational Citizenship Behavior in Employees of Pt. Bali Towerindo Sentra Tbk. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(12), 320-328.
- Pratama, I. G. B., & Utama, I. W. M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior di Dinas Koperasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(7).
- Primasheila, D., Hanafi, A., & Bakri, S. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan Tahun XIV* No, 1.
- Renyut, B. C., Modding, H. B., & Bima, J. (2017). The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office.
- Rizky, P., Wahjusaputri, S., & Wibowo, A. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 7(2), 105–112.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2011). *Organizational Behavior(14thed)*. New Jersey: Pearson
- Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary. (2012). *Management*. New Jersey: Pearson
- Education, Inc Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (16th ed.). Salemba Empat.
- Saadi, Syams D. (2021). Pengaruh self efficacy terhadap work performance dan organizational citizenship behavior melalui job crafting. *Forum Ekonomi*, 23(2), 318-330.
- Sedarmayanti, & Kuswanto, L. (2015). Pengaruh Servant Leadership, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenshi Behavior (Studi Pada Rumah Sakit Immanuel Bandung). *Jurnal Ilmu Administrasi*, XII, 513–528.
- Setiasih, R. (2019). Pengaruh Efikasi Diri, Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) Balai Informasi dan Konservasi Kebumihan).
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan

- Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Psycho Idea*, 16(1), 51-58.
- Sulistyo, A. R., & Suhartini, S. (2019). The Role of Work Engagement in Moderating the Impact of Job Characteristics, Perceived Organizational Support, and Self-Efficacy on Job Satisfaction.
- Supriyadi, S. (2016). Pengaruh Efikasi Diri dan Hubungan Interpersonal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Garda Depan PT. Aseli Dagadu Djokdja. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI)*, 5(2), 154-164.
- Sutanti, Y. C. (2024). Pengaruh Efikasi Diri, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen TSM* 2(2), 317-328.
- Syarifuddin, I. A., Zohrah, N., & Nahdiana, N. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di Bidang Pelayanan Depan DPMPPTSP Kota Makassar. *Journal of Communication Sciences (JCoS)*, 1(2), 121-131.
- Usman, K. (2019). Impact of organizational culture, organizational communication and supervisor support on the job satisfaction of employees working in online IT based distance learning institutions of Pakistan. *Open Praxis*, 11(2), 143.
- Widiastuti, T., & Suaris, S. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) (Studi pada Karyawan Kantor Konsultan Manajemen Rizqi) *Fokus Ekonomi*, 12(1), 81-98.
- Winarsih, S., & Riyanto, S. (2020). The Effect of Organizational Culture, Organizational Justice, and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB). *International Journal of Management and Humanities*, 5(1), 12-19.
- Wulandari, Y., & Sumaryanto, S. (2018). Pengaruh Komitmen Profesional, Komitmen Organisasional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pendidik, Studi Kasus Pada Universitas di Yogyakarta. *Jurnal REKSA: Rekayasa Keuangan, Syariah dan Audit*, 4(2), 213-230.