

# jannah

*By asrochol jannah*

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja Bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang**

Asrochol Miftakhul Janah\*, Ita Rahmawati  
Universitas KH. A. Wahab Hasbullah, Indonesia

**ARTICLE  
INFORMATION**

**KEYWORD:**

Gaya Kepemimpinan,  
Kepuasan Kerja, Komitmen  
Kerja, *Organizational  
Citizenship Behavior*  
(OCB).

**DOI:**

[10.32764/bep.v4i1.1709](https://doi.org/10.32764/bep.v4i1.1709)



This Journal is licensed under  
a Creative Commons Attribution  
ShareAlike 4.0 International License.

**17 STRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sekaligus sampel sebanyak 68 pegawai melalui teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis dengan regresi linier berganda menggunakan SPSS versi 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Namun, secara parsial hanya komitmen kerja yang berpengaruh signifikan terhadap OCB, sedangkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,286 mengindikasikan bahwa 28,6% variasi OCB dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sementara 71,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan OCB dalam organisasi pemerintahan lebih efektif dilakukan melalui penguatan komitmen kerja, seperti internalisasi nilai organisasi, peningkatan loyalitas, dan keterlibatan pegawai dalam mendukung tujuan institusi.

**ABSTRACT**

This study aims to analyze the effect of leadership style, job satisfaction, and work commitment on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) among employees of the Environmental Agency of Jombang Regency. This research employed a quantitative approach with a saturated sampling technique involving 68 employees as both population and sample. Data were collected using questionnaires and analyzed through multiple linear regression using SPSS version 27. The results indicate that leadership style, job satisfaction, and work commitment simultaneously have a significant effect on OCB. However, partially, only work commitment has a significant effect on OCB, while leadership style and job satisfaction do not show a significant effect. The coefficient of determination ( $R^2$ ) of 0.286 indicates that 28.6% of the variance in OCB can be explained by the three variables, while 71.4% is influenced by other factors outside the research model. These findings indicate that enhancing *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) in public sector organizations is more effectively achieved by strengthening employees' work commitment, such as through internalizing organizational values, increasing loyalty, and promoting employee involvement in supporting institutional goals.

**How to Cite:**

Jannah, A., M. & Rahmawati, I. (2026) Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Kerja Bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang. *Business and Economic Publication*, 4 (1), 42-54.

\*Author Correspondent: Asrochol Miftakhul Janah  
Email : [jmiftakhul290@gmail.com](mailto:jmiftakhul290@gmail.com)

Page: 42-54

## PENDAHULUAN

Di tengah persaingan global yang semakin intens, organisasi tidak lagi memiliki banyak pilihan selain melakukan peningkatan kinerja secara berkelanjutan. Upaya tersebut diarahkan pada pengelolaan sumber daya yang dilangsungkan secara lebih optimal dan tepat guna sehingga organisasi dapat bertahan, berkembang, serta menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan para pesaingnya. Salah satu cara untuk mencapainya adalah melalui optimalisasi sumber daya manusia sebagai asset utama organisasi.

Agar pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dapat terlaksana secara efektif, seluruh pemimpin, manajer, dan personel yang bertanggung jawab atas SDM perlu memahami persoalan yang dihadapi dalam organisasi. Ketika melaksanakan berbagai tugas organisasi dan dalam rangka menjaga daya saing terhadap kompetitor, kontribusi SDM tidak cukup hanya terbatas pada pemenuhan tanggung jawab sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang ditetapkan. Sebaliknya, mereka diharapkan menunjukkan perilaku (*extra-role*) yang melampaui tugas pokok, yang mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas organisasi. (Adi et al., 2018). Tidak hanya melalui pelaksanaan tugas pokok dan fungsi secara formal, namun juga melalui perilaku sukarela yang dapat mendukung kelancaran operasional organisasi. Sikap ini beristilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

OCB yaitu sikap pribadi dimana melebihi peran yang ditentukan dengan berdasarkan ketentuan dan tidak memperoleh imbalan langsung, namun memberi kontribusi positif bagi organisasi. Dalam organisasi sektor publik, khususnya instansi pemerintahan, keberadaan OCB sangat penting untuk mendukung kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan organisasi (Ummah, 2019).

Kinerja organisasi secara signifikan ditentukan oleh kualitas tenaga kerja yang dimiliki. Pegawai akan menunjukkan kinerja yang optimal apabila dikelola dengan baik melalui *leadership style* yang mampu mencapai tujuan, kepuasan kerja pada tingkat yang tinggi, termasuk komitmen kerja yang tinggi. Gaya *leadership style* yang tepat mampu memotivasi dan mengarahkan karyawan melalui gaya *leadership style* yang diterapkan, seorang pemimpin mampu menumbuhkan motivasi serta mendorong anggota organisasi untuk berkontribusi secara aktif dan searah dengan tujuan yang telah ditetapkan (Parashakti & Setiawan, 2019), tingkat kepuasan kerja memperlihatkan keadaan afektif yang positif tenaga kerja bagi tugas yang dijalankan, sedangkan komitmen kerja menunjukkan adanya keterikatan dan loyalitas karyawan pada institusi (Lubis & Zulkarnain, 2018).

39 Berbagai penelitian terdahulu memperlihatkan jika gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja punya keterkaitan pada (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB. *Leadership style* yang efektif mampu meningkatkan terjadinya perilaku sukarela karyawan, sementara kepuasan kerja dan komitmen kerja yang tinggi meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berkontribusi lebih dari tuntutan formal pekerjaannya demi kepentingan organisasi.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang sebagai perangkat daerah punya peran strategis untuk pengelolaan dan perlindungan lingkungan hidup. Mengingat luasnya tanggung jawab dan tuntutan pelayanan publik yang dihadapi, peningkatan OCB pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja organisasi. Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang memiliki tanggung jawab yang luas dalam pengelolaan kebersihan, pengawasan pencemaran, pengelolaan sampah, serta pelayanan pengaduan masyarakat terkait permasalahan lingkungan. Kompleksitas tugas tersebut menuntut tidak hanya kinerja formal sesuai uraian jabatan, tetapi juga perilaku kerja ekstra peran atau (OCB) dari para pegawai.

Namun, berdasarkan pengamatan awal dan data internal instansi, masih ditemukan beberapa indikator yang menunjukkan belum optimalnya perilaku OCB pegawai. Data absensi tahun terakhir menunjukkan tingkat keterlambatan pegawai rata-rata sebesar  $\pm 10\%$  per bulan. Selain itu, terdapat peningkatan jumlah keluhan masyarakat terkait keterlambatan penanganan sampah dan respons pengaduan lingkungan yang lambat. Dalam beberapa kegiatan lapangan, partisipasi pegawai di luar tugas formal masih rendah, dan inisiatif untuk membantu rekan kerja atau mengambil peran tambahan belum terlihat secara konsisten.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas organisasi belum berkembang secara optimal. Padahal, dalam organisasi sektor publik dengan beban kerja yang tinggi, keberadaan OCB menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi operasional, dan citra institusi di mata masyarakat.

Fenomena ini menimbulkan pertanyaan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi tingkat OCB pegawai di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang. Secara teoretis, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja merupakan determinan utama yang sering dikaitkan dengan munculnya perilaku OCB. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap OCB pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang.

## METODE PENELITIAN

Pendekatan studi ini adalah penelitian *Asosiatif*. Menurut (Sa'adah, 2021) Penelitian asosiatif mengidentifikasi keterikatan maupun pengaruh antara dua variabel atau lebih. Studi yang dilaksanakan menerapkan pendekatan tersebut karena memiliki tujuan guna mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi bagi OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang.

Populasi pada studi yang dilaksanakan mencakup seluruh tenaga kerja di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang yang berjumlah 68 pegawai dan seluruhnya dijadikan sampel. Didalam studi ini memakai teknik sampling jenuh nonprobability. Berdasarkan pendapat (P. D. Sugiyono, 2017) teknik sampling jenuh merupakan pendekatan penetapan sampel yang mencakup

keseluruhan populasi. Mengingat populasi pada studi ini relatif kecil, ialah kurang dari 100 orang, penulis memutuskan untuk menerapkan teknik ini. Dengan demikian, sampel penelitian terdiri dari 68 responden, yang mewakili seluruh populasi yang diteliti.

Studi ini memanfaatkan dua kategori data, yaitu data primer untuk sumber utama dan data sekunder untuk data pendukung. Data primer didapat melalui kuesioner dengan memakai skala pengukuran likert lima poin. Sementara untuk data sekunder didapatkan dari website yang didalamnya adanya struktur organisasi, profil perusahaan dan jobdesk.

Variabel dalam studi ini adanya empat variabel. Pertama variabel gaya *leadership* (X1), kepuasan kerja (X2), komitmen kerja (X3) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y). Pengujian pada studi ini mencakup beberapa tahapan, yakni analisis regresi linier berganda, pemeriksaan asumsi klasik seperti normalitas, linieritas, multikolinieritas, auto korelasi, dan heteroskedastisitas, serta evaluasi validitas dan reliabilitas instrumen. Persamaan regresi linier pada analisis yakni:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Pengujian regresi ini dilangsungkan melalui analisis dengan bantuan SPSS versi 27 serta dilengkapi melalui pengujian pengujian hipotesis dengan uji t (parsial), uji f (simultan), dan koefisien determinasi (Sa'adah, 2023).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pernyataan memiliki nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel (0,2387), sehingga seluruh indikator dapat dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diketahui bahwa seluruh variabel yang diteliti memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,6 yang artinya reliabel sehingga layak untuk digunakan pada uji berikutnya.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Normalitas

Uji normalitas menggunakan Kolmogorov Smirnov yang menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai sig > 0,200, variabel kepuasan kerja 0,091, variabel komitmen kerja 0,057, dan variabel (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB memiliki nilai sig 0,090. Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa nilai sig > 0,05 menunjukkan bahwa data tersebut normal.

##### Linieritas

Berdasarkan hasil uji linieritas yang diuji dengan ANOVA yaitu nilai signifikansi dari *Deviation from linearity*. Pada variabel gaya kepemimpinan signifikansinya 0,275, kepuasan kerja signifikansinya 0,855 dan komitmen kerja signifikansinya 0,869 nilai tersebut berada di atas 0,05 maka data variabel OCB saling berhubungan dan dikatakan linier.

### Multikolinieritas

Berdasarkan nilai VIF gaya kepemimpinan sebesar 1,025, nilai VIF kepuasan kerja sebesar 1,001, dan nilai VIF komitmen kerja sebesar 1,026, dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolinieritas karena nilai VIF pada semua variabel independen < 10 dan nilai toleransi pada semua variabel independen > 0,10.

### Auto korelasi

Berdasarkan nilai Durbin Watson yang dihasilkan adalah 1,913. Karena nilai Durbin Watson berada antara <1 dan >3 berarti model regresi diatas tidak terdapat masalah auto korelasi.

### Heteroskedastisitas

Berdasarkan uji menggunakan *scatterplot* sebaran titik data bersifat acak dan tidak menunjukkan pola tertentu, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka nol pada sumbu Y. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Selaras pada respons responden, data selanjutnya didistribusikan melalui program SPSS. Berdasarkan data yang tersaji dalam tabel uraian di atas, didapatkan persamaan berikut:

$$Y = 2,523 + 0,098X_1 - 0,094X_2 + 13,182X_3$$

Berdasarkan temuan perhitungan serta persamaan untuk analisis statistik koefisien regresi berganda dari uraian tersebut, dapat dimaknai bahwa skor konstanta ( $\alpha = 2,523$ ) mengindikasikan jika seandainya seluruh skor variabel independen sama dengan 0 sehingga skor variabel (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB yaitu sejumlah 2,523 satuan. Skor koefisien *leadership style* ( $X_1 = 0,098$ ) memperlihatkan jika setiap perubahan faktor *leadership style* sebanyak satu satuan sehingga OCB mengalami perubahan sejumlah 0,098 satuan. Angka koefisien kepuasan kerja ( $X_2 = -0,094$ ) memperlihatkan jika setiap penurunan satu satuan variabel kepuasan kerja menurunkan OCB sebesar 0,094 satuan melalui anggapan variabel selain itu tetap. Kemudian skor koefisien komitmen kerja ( $X_3 = 13,182$ ) memperlihatkan jika setiap perubahan faktor komitmen kerja sejumlah satu satuan sehingga (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB sebesar 13,182.

**Tabel 1.** Hasil Uji Regresi Linier Berganda

| Model             | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|
|                   | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       |
| (Constant)        | 2,523                       | 8,338      |                           | 0,303  | 0,763 |
| Gaya Kepemimpinan | 0,098                       | 0,055      | 0,192                     | 1,791  | 0,078 |
| Kepuasan Kerja    | -0,094                      | 0,054      | -0,185                    | -1,751 | 0,085 |
| Komitmen kerja    | 13,182                      | 3,292      | 0,428                     | 4,004  | 0,000 |

Sumber: Data SPSS 27

### Uji Hipotesis

Uji T (Parsial) diterapkan guna menganalisis hubungan di antara variabel X serta variabel Y secara parsial (masing-masing). Hasil uji T ditinjau pada tabel 1. Yang memperlihatkan jika Uji untuk gaya *leadership style* terindikasi bahwa skor t hitung 1,791 > t tabel 1,66 pada skor sig 0,078 > 0,05 maka  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak yang mengindikasikan definisi dimana tidak ada dampak signifikan pada variabel gaya *leadership style* bagi (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB. Uji guna variabel kepuasan kerja memperlihatkan jika skor hitung t -1,751 < t tabel 1,66 dan skor sig 0,085 > 0,05, yang memperlihatkan jika  $H_0$  diterima serta  $H_a$  ditolak. Ini memperlihatkan jika tidak ada hubungan signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan OCB. Kemudian uji untuk variabel komitmen kerja memperlihatkan jika skor hitung t 4,004 > skor hitung t tabel 1,66, dan skor sig 0,000 < 0,05, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini menunjukkan adanya hubungan signifikan antara variabel komitmen kerja dan OCB.

Uji F (Simultan) melalui uji statistika F yang tersaji dalam tabel 2. Apabila skor Sig. < 0,05 sehingga persamaan regresi yang dipakai dapat disimpulkan berdasarkan data hasil observasi atau bisa dinyatakan sesuai untuk digunakan. Data hasil analisis memakai SPSS pada tabel 2 diperoleh skor F hitung 8,556 > F tabel 2,74 dan Skor Sig (0.000) < 0,05. Sehingga  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima yang memperlihatkan jika variabel bebas secara simultan signifikan memberi dampak bagi OCB.

Hasil penelitian menunjukkan nilai R Square sebesar 0,286, yang berarti variabel *leadership style*, kepuasan kerja, dan komitmen kerja secara simultan berkontribusi sebesar 28,6% terhadap OCB. Sementara 71,4% terpengaruhi faktor lain. Fenomena ini mengindikasikan sangat banyak sekali yang bisa mempengaruhi OCB.

Meskipun angka ini tergolong rendah, secara teoretis hal ini dapat dijustifikasi mengingat OCB merupakan perilaku *extra role* yang bersifat sukarela dan tidak diatur dalam deskripsi kerja formal (Organ, 1988). Menurut (Sugiyono, 2017), dalam penelitian sosial yang melibatkan perilaku manusia yang kompleks, nilai R Square yang kecil tetap dapat diterima selama hubungan antar variabel terbukti signifikan secara statistik. Rendahnya nilai R Square ini mengindikasikan bahwa perilaku kontributif karyawan tidak hanya dipicu oleh faktor organisasi, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh faktor internal individu serta variabel situasi lainnya yang tidak masuk dalam model penelitian ini. Dengan demikian, kontribusi ketiga variabel tersebut tetap memberikan fondasi teoretis yang penting bagi pengembangan sumber daya manusia, sementara 71,4% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti budaya organisasi, iklim kerja, maupun karakteristik personal karyawan yang lebih spesifik.

Tabel 2. Uji F

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Regression | 76,932         | 3  | 25,644      | 8,556 | .000 <sup>b</sup> |
| Residual   | 191,826        | 64 | 2,997       |       |                   |
| Total      | 268,758        | 67 |             |       |                   |

Sumber: Data SPSS 27

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .535 <sup>a</sup> | .286     | .253              | 1,73127                    |

Sumber: Data SPSS 27

### 28 Pembahasan

#### Pengaruh Leadership Style Bagi (Organizational Citizenship Behavior) OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang

Temuan uji hipotesis 4 cara parsial (Uji T) memperlihatkan jika skor t hitung *leadership style* 1,791 > t tabel (1,66), kemudian untuk nilai signifikansinya (0,078 > 0,05) yang mempunyai arti bahwa  $H_0$  diterima serta  $H_a$  ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang, *leadership style* tidak memiliki dampak positif secara statistik bagi (Organizational Citizenship Behavior) OCB.

Dari temuan studi (Putri & Suwandana, 2016) Temuan studi memperlihatkan jika *leadership* transformasional memiliki dampak positif yang signifikan bagi OCB karyawan di Koperasi Pegawai Negeri Bina Sejahtera Kabupaten Badung. Dengan kata lain, jika *leadership style* ini diterapkan dengan benar, OCB akan meningkat.

Temuan studi (Selly Tasya Mauli Marbun, 2023) mengindikasikan bahwa Gaya *Leadership* punya dampak secara signifikan bagi OC 42 Temuan studi (Dewi, 2020) menemukan adanya pengaruh atau keterkaitan hubungan positif yang signifikan antara *leadership* melalui tingkat OCB ya 13 dimiliki generasi milenial. Temuan studi (Shalahuddin, 2021) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior*. dipengaruhi secara signifikan oleh kedua *leadership* transformasional dan *work life balance*. *Leadership* transformasional memberi dampak lebih signifikan bagi perilaku warga negara organisasi pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. Temuan studi (Febyola 54 uspa Dewani et al., 2024) temuan studi ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel independen secara nyata memengaruhi variabel dependen yang diteliti. Kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan *leadership style* terbukti memberi pengaruh positif secara statistik bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Temuan studi (Ni Komang et al., 2021) Temuan uji menemukan jika *Leadership* Transformasional punya pengaruh positif secara statistik bagi OCB.

Kajian ini juga searah dengan kajian yang dilangsungkan (Wulandari, 2019) Hasil dari penelitian menyatakan bahwa *leadership* transformasional punya dampak positif secara statistik bagi OCB studi kasus empiris pada PT. Telkom Magelang.

Secara umum dapat disimpulkan bahwa peningkatan kualitas *leadership* juga dilanjutkan dengan peningkatan perilaku (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB, dan sebaliknya, penurunan *leadership* cenderung berdampak pada penurunan tingkat OCB.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Bagi (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang**

Hasil uji  $t$  parsial menunjukkan bahwa  $t$  hitung sejumlah  $(-1,751) < t$  tabel  $(1,66)$ , kemudian untuk nilai signifikansinya  $(0,085 > 0,05)$  maka  $H_0$  diterima serta  $H_a$  ditolak. Temuan ini menetapkan bahwa kepuasan kerja tidak punya dampak positif secara statistik bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang.

Dari temuan studi (Pandey et al., 2019) temuan ini memperlihatkan bahwa OCB, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi secara signifikan memengaruhi Perilaku Masyarakat Organisasi di Bank SulutGo, dan secara parsial memengaruhi OCB di Bank SulutGo. Temuan studi (Yulianto, 2021) menemukan kepuasan kerja berpengaruh bagi OCB. Temuan studi (Zhofrani Putri Hasmi, Muhammad Iqbal Fasa, 2022) hasil uji  $F$  memperlihatkan bahwa kepuasan kerja dan *leadership* transformasional punya dampak positif secara statistik bagi OCB pada pegawai Pusat Riset Dinamika Pembangunan Universitas Padjadjaran (PDP Unpad). Temuan studi (Ekaputri & Ramadia, 2025) temuan studi menemukan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki pengaruh bagi variabel OCB.

Temuan studi ini sejalan pada hasil studi yang dilangsungkan oleh Adi et al. (2018), yang memperlihatkan jika karyawan di LPD Tanjung Benoa memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dipengaruhi secara positif secara statistik oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan motivasi kerja. Dengan kata lain, peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun motivasi kerja berbanding lurus dengan peningkatan jumlah karyawan yang menunjukkan OCB di lembaga tersebut. Selanjutnya, penelitian Lestari & Octavianty (2024) menetapkan bahwa kepuasan kerja dan budaya organisasi berdampak signifikan bagi OCB di PT. Mitra Perkasa Genetika, sedangkan studi Astri & Hayati (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk bersama-sama memberi dampak signifikan bagi OCB di Baitulmaal Muamalat Medan. Dari berbagai temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja berkorelasi positif dengan OCB ketika kepuasan kerja menurun, perilaku OCB juga cenderung menurun, dan sebaliknya, peningkatan kepuasan kerja akan mendorong peningkatan OCB karyawan secara signifikan.

#### **Pengaruh Komitmen Kerja Bagi (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang**

Berdasarkan hasil uji  $t$  bagi hipotesis parsial, diperoleh skor  $t$  hitung sejumlah 4,004, yang lebih tinggi dibandingkan dengan  $t$  tabel 1,66. Hal ini memperlihatkan jika  $t$  hitung  $> t$  tabel  $(4,004 > 1,66)$ , kemudian untuk nilai signifikansinya  $(0,000 < 0,05)$  maka  $H_0$  ditolak serta  $H_a$  diterima. Dengan kata

in, adanya dampak positif secara statistik pada komitmen kerja bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dari temuan studi (Priyandini et al., 2020) memperlihatkan jika Komitmen organisasi tidak memengaruhi bagi OCB pada karyawan PT. Sport Glove Indonesia bercabang Wonosari. Namun PT Sport Glove Indonesia tetap perlu komitmen kerja guna meningkatkan OCB yang membuat pegawai merasakan kenyamanan ditempat kerjanya. Temuan studi (Aghnia & Sunarsi, 2023) memperlihatkan jika pengaruh hubungan pada variabel Komitmen Organisasi dan OCB bagi Kepuasan Kerja untuk simultan sangatlah kuat. Temuan studi (Rulianti & Pardede, 2022) memperlihatkan jika data hasil analisis dan pemaparan tentang pengaruh Komitmen organisasional, Kepuasan kerja dan Budaya organisasi berdampak positif secara statistik bagi OCB, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen organisasional berdampak positif secara statistik bagi OCB. Temuan studi (Jihan Adelia Putri & Andi Fariana, 2024) memperlihatkan jika variabel komitmen organisasi berdampak positif secara statistik bagi OCB. Temuan studi (Sugiyono (2019: 126) dalam Juniyati, 2021) menemukan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja serta budaya organisasi punya dampak bagi OCB. Temuan studi (Dhea Zahra; Onan Marakali Siregar, 2023) menemukan bahwa kepuasan kerja serta komitmen organisasi berdampak positif secara statistik baik untuk parsial serta simultan bagi OCB untuk karyawan pengerjaan pabrik PTPN IV Bah Butong.

Beda dengan penelitian (Putri & Suwandana, 2016) menemukan bahwa komitmen organisasi punya dampak positif signifikan bagi OCB karyawan untuk Koperasi Pegawai Negeri Bina Sejahtera Kabupaten Badung. Sedangkan studi ini menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif secara statistik antara komitmen kerja bagi OCB pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang.

Maka dari itu, akan tersimpulkan bahwa komitmen kerja mempunyai keterkaitan dengan OCB. Ketika tingkat komitmen kerja pegawai menurun, perilaku OCB serta cenderung terjadi penurunan. Sebaliknya, peningkatan komitmen kerja akan diikuti oleh meningkatnya OCB secara positif.

#### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja bagi (*Organizational Citizenship Behavior*) OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang**

Berdasarkan uji  $F$  untuk hipotesis simultan, diperoleh  $F$  hitung sejumlah 8,556, yang lebih besar dibandingkan  $F$  tabel 2,74, menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang. Sementara itu, hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan nilai 0,286, yang berarti sekitar 28,6% variasi OCB akan dijelaskan pada ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya, sejumlah 71,4%, terpengaruhi oleh elemen lain di luar kajian ini.

Hal tersebut dapat diartikan bahwa apabila gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan komitmen kerja diberikan kepada pegawai di Dinas

Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang secara simultan maka OCB akan mengalami peningkatan yang signifikan.

Fenomena ini studi (Pandey et al., 2019) Penelitian yang mengkaji dampak dukungan organisasi, kepuasan kerja, serta komitmen organisasi bagi OCB pada Bank SulutGo memperlihatkan jika ketiga variabel tersebut secara simultan punya dampak nyata bagi OCB. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan organisasi yang baik, tingkat kepuasan kerja yang memadai, serta komitmen organisasi yang kuat secara bersama-sama berperan penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB pada karyawan Bank SulutGo.

Beda dengan penelitian (Putu et al., 2024) temuan studi tersebut menemukan bahwa *leadership style* secara parsial tidak memberi pengaruh bagi OCB. Namun demikian, ketika dianalisis secara simultan, budaya organisasi dan *leadership* terbukti punya dampak bagi OCB pada karyawan Izzati Group di Kota Cimahi. Oleh karena itu, akan dinyatakan bahwa baik tenaga medis ataupun nonmedis di Klinik Izzati Group dipengaruhi oleh kombinasi budaya organisasi dan praktik *leadership* dalam membentuk perilaku OCB.

## SIMPULAN

Berdasarkan temuan studi dan pembahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Jombang, dapat ditarik beberapa kesimpulan. Penelitian menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Namun, secara parsial hanya komitmen kerja yang berpengaruh signifikan terhadap OCB, sedangkan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Tidak signifikannya gaya kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi pemerintahan yang bersifat birokratis dan sangat terikat pada aturan formal. Dalam struktur yang demikian, perilaku pegawai lebih banyak ditentukan oleh regulasi dan standar operasional dibandingkan oleh gaya kepemimpinan atasan. Selain itu, pola rotasi jabatan yang relatif sering dapat menghambat terbentuknya hubungan interpersonal yang kuat antara pimpinan dan pegawai.

Sementara itu, kepuasan kerja yang tidak berpengaruh signifikan kemungkinan disebabkan oleh sifat kepuasan yang lebih bersifat administratif, seperti gaji tetap, tunjangan, dan jaminan keamanan kerja. Kondisi tersebut menciptakan stabilitas, namun belum tentu mendorong munculnya perilaku sukarela di luar tugas formal.

Nilai koefisien determinasi yang relatif rendah menunjukkan bahwa terdapat faktor lain yang berpotensi memengaruhi OCB, seperti budaya organisasi, keadilan organisasi, motivasi intrinsik, keterlibatan kerja, serta persepsi dukungan organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel-variabel motivasi atau lingkungan kerja serta memperluas jumlah responden sehingga temuan studi menjadi lebih

menyeluruh dan akurat. Instansi disarankan untuk terus meningkatkan kualitas kepemimpinan, khususnya dalam aspek komunikasi, perhatian, dan motivasi kepada pegawai agar kepuasan kerja, komitmen, serta OCB dapat meningkat. Pegawai diharapkan tetap menjaga sikap positif, saling membantu, dan bertanggung jawab guna menciptakan suasana kerja yang nyaman dan kondusif.

Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi perumusan kebijakan internal, khususnya dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Lingkungan Hidup maupun instansi publik lainnya. Temuan bahwa komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB menunjukkan bahwa peningkatan perilaku kerja sukarela lebih efektif dilakukan melalui penguatan keterikatan pegawai terhadap organisasi.

Instansi juga dapat memperkuat keterlibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi program, sehingga tercipta budaya dihargai dan diakui. Dengan demikian, kebijakan manajemen pegawai tidak hanya berfokus pada pemenuhan aspek administratif, tetapi juga pada penguatan komitmen psikologis yang terbukti lebih berpengaruh terhadap peningkatan OCB.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. P., Putra, K., & Sudibya, I. G. A. (2018). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior di LPD Tanjung Benoa*. 7(8), 4447–4474.
- Aghnia, S. A., & Sunarsi, D. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen Dan Sumberdaya*, 2(2), 30–34. <https://doi.org/10.54371/jms.v2i2.287>
- Dewi. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen*, Vol 13 No.
- Dhea Zahra; Onan Marakali Siregar. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap OCB (Studi Karyawan Pengolahan Pabrik Teh PTPN IV Bah Butong). *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen Indonesia*, 2(1), 1–15.
- Febyola Puspa Dewani, Agus Suyatno, & Esti Dwi Rahmawati. (2024). Dampak Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 2(3), 173–182. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i3.1211>
- Jihan Adelia Putri, & Andi Fariana. (2024). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 2(2), 26–38. <https://doi.org/10.59024/jumek.v2i2.336>
- Lubis, W. U., & Zulkarnain, Z. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Penelitian Bimbingan Dan Konseling*, 3(1).
- Ni Komang, T., Agus Wahyudi, S., & Ni Putu, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan

- Transformasional, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Koppas Srinadi Unit Toko Swalayan Rama. *Jurnal Emas*, 2, 65-73.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books.
- Pandey, K. K., Lengkong, V., & Kojo, C. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Bank SulutGo. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), 5266-5275.
- Parashakti, R. D., & Setiawan, D. I. (2019). Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BJB Cabang Tangerang. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1). <https://doi.org/10.33059/jseb.v10i1.1125>
- Priyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawala Bisnis*, 1(2), 153-162.
- Putri, I., & Suwandana, I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 254772.
- Putu, L., Diah, N., Sari, P., Ayu, I. G., & Fridari, D. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Klinik Izzati Group. 10(January), 572-584.
- Rulianti, E., & Pardede, R. H. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *E-QIEN : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 342-350.
- Sa'adah, L. (2021). Statistik inferensial. Jombang: LPPM.
- Sa'adah, L. (2023). Analisis kualitatif dan kuantitatif. CV. Mitra Ilmu.
- Selly Tasya Mauli Marbun. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT. Angkasa Pura II Bandar Udara Supadio Pontianak. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(2), 1-15. <https://doi.org/10.54066/jikma-itb.v1i2.153>
- Shalahuddin, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Kubu Raya. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship (EJME)*, 9(2), 107-117. <https://doi.org/10.26418/ejme.v9i2.49362>
- Sugiyono (2019: 126) dalam Juniyati, G. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Empiris Pada PT. Wijaya Sakti Abadi ....
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. Penerbit CV. Alfabeta: Bandung, 225(87), 48-61.
- Ummah, M. S. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Safari Wonders

- Bali. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1-14.
- Wulandari, R. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada PT.Telkom Magelang)*. Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Yulianto, N. A. B. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Islam*. *Perwira Journal of Economics and Business (PJEB)* 1(2), 41-47.
- Zhofrani Putri Hasmi, Muhammad Iqbal Fasa, S. (2022). *KarismaPro: Kajian & Riset Manajemen Profesional*. *KarismaPro*, 13(2), 99-106.

# 19%

SIMILARITY INDEX

### PRIMARY SOURCES

|   |                                                                                                                                                                                                             |               |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 1 | <a href="https://repository.ub.ac.id">repository.ub.ac.id</a><br>Internet                                                                                                                                   | 44 words — 1% |
| 2 | <a href="https://journal.universitassuryadarma.ac.id">journal.universitassuryadarma.ac.id</a><br>Internet                                                                                                   | 31 words — 1% |
| 3 | <a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a><br>Internet                                                                                                                                               | 27 words — 1% |
| 4 | <a href="https://repository.uindatokarama.ac.id">repository.uindatokarama.ac.id</a><br>Internet                                                                                                             | 27 words — 1% |
| 5 | <a href="https://simki.unpkediri.ac.id">simki.unpkediri.ac.id</a><br>Internet                                                                                                                               | 26 words — 1% |
| 6 | <a href="https://lentera.publikasiku.id">lentera.publikasiku.id</a><br>Internet                                                                                                                             | 24 words — 1% |
| 7 | <a href="https://text-id.123dok.com">text-id.123dok.com</a><br>Internet                                                                                                                                     | 23 words — 1% |
| 8 | Ali Zaki Nur Romadhoni, Dian Ayu Liana Dewi.<br>"Pengaruh Customer Online Reviews, Flash Sale dan<br>Tagline Gratis Ongkir terhadap Pembelian Impulsif pada<br>Aplikasi Tik Tok", eCo-Fin, 2025<br>Crossref | 22 words — 1% |
| 9 | <a href="https://etheses.uin-malang.ac.id">etheses.uin-malang.ac.id</a><br>Internet                                                                                                                         | 22 words — 1% |

- 
- 10 repository.undaris.ac.id:8080 22 words — 1 %  
Internet
- 
- 11 Vieri Anggoro, Masruri Masruri, Ria Kurniawati. 21 words — 1 %  
"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN  
PEMBINAAN TERHADAP KOMPETENSI KARYAWAN PADA PT.  
HIU MEGAPTERA DI KOTA TANGERANG", Jurnal Bisnis dan  
Manajemen, 2025  
Crossref
- 
- 12 core.ac.uk 19 words — < 1 %  
Internet
- 
- 13 Reni Anisa, Khaerul Rizal Abdurahman. 17 words — < 1 %  
"Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen  
Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)  
pada Karyawan Divisi Stamping bagian Produksi PT. XYZ",  
Journal Of Administration and Educational Management  
(ALIGNMENT), 2025  
Crossref
- 
- 14 isei.feb.uwks.ac.id 17 words — < 1 %  
Internet
- 
- 15 jipid.org 16 words — < 1 %  
Internet
- 
- 16 jurnal.stikeskesosi.ac.id 15 words — < 1 %  
Internet
- 
- 17 repository.uhamka.ac.id 15 words — < 1 %  
Internet
- 
- 18 Anisa Mumtazah Dhiya Ulhaq, Budi Budiman,  
Ahmad Abdul Gani. "PENGARUH KEPUASAN  
KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL

# CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi pada PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Sumedang)", Lobi, 2024

Crossref

---

19 [media.neliti.com](https://media.neliti.com) 13 words — < 1 %  
Internet

---

20 Natalia Ratna Ningrum, Reza Futri Mayalangi. "Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)", UPY Business and Management Journal (UMBJ), 2022 12 words — < 1 %  
Crossref

---

21 [e-journal.unper.ac.id](https://e-journal.unper.ac.id) 12 words — < 1 %  
Internet

---

22 [ejournal.nlc-education.or.id](https://ejournal.nlc-education.or.id) 11 words — < 1 %  
Internet

---

23 [repository.upnvj.ac.id](https://repository.upnvj.ac.id) 11 words — < 1 %  
Internet

---

24 Prisca Yaputri, Innocentius Bernarto. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KLINIK XYZ DI JAKARTA", PREPOTIF : JURNAL KESEHATAN MASYARAKAT, 2025 10 words — < 1 %  
Crossref

---

25 [repofeb.undip.ac.id](https://repofeb.undip.ac.id) 10 words — < 1 %  
Internet

---

26 Ignatius Soni, Tri Ratna Purnamarini. "Pengaruh Motivasi Intrinsik pada Kepuasan Kerja dan Dampaknya pada Organizational Citizenship Behavior", Journal of Business, Finance, and Economics (JBFE), 2023 9 words — < 1 %  
Crossref

27 Siska Liana, Hermin Endratno, Akhmad Darmawan, Ika Yustina Rahmawati. "The Influence of Work Motivation, Work Discipline, Organizational Commitment, and Compensation on Organizational Citizenship Behavior", Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital, 2025

Crossref

28 [bajangjournal.com](http://bajangjournal.com) 9 words — < 1 %

Internet

29 [docobook.com](http://docobook.com) 9 words — < 1 %

Internet

30 [dspace.uui.ac.id](http://dspace.uui.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

31 [ejournal.unesa.ac.id](http://ejournal.unesa.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

32 [ejurnal.ung.ac.id](http://ejurnal.ung.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

33 [id.scribd.com](http://id.scribd.com) 9 words — < 1 %

Internet

34 [journal.uin-alauddin.ac.id](http://journal.uin-alauddin.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

35 [jurnal.seaninstitute.or.id](http://jurnal.seaninstitute.or.id) 9 words — < 1 %

Internet

36 [repository.ukdw.ac.id](http://repository.ukdw.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

37 [repository.umsu.ac.id](http://repository.umsu.ac.id) 9 words — < 1 %

Internet

- 
- 38 [scholarhub.ui.ac.id](https://scholarhub.ui.ac.id) 9 words — < 1%  
Internet
- 
- 39 [stiealwashliyahsibolga.ac.id](https://stiealwashliyahsibolga.ac.id) 9 words — < 1%  
Internet
- 
- 40 Burhanudin Burhanudin, Wahyudi Agung Nugroho. "Efek Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Pada Kepuasan Kerja Karyawan KSPPS di Kulon Progo, Yogyakarta", Jurnal Ecodemica : Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis, 2023 8 words — < 1%  
Crossref
- 
- 41 Fadli Akbar, Dyah Pikanthi Diwanti. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Organizational Behaviour Citizenship (OCB) Di Bank Madina Syariah Yogyakarta", MANAJERIAL, 2021 8 words — < 1%  
Crossref
- 
- 42 Marshanda Meiva Reaso, Doddy Hendro Wibowo. "HUBUNGAN SERVANT LEADERSHIP DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN", MOTIVA JURNAL PSIKOLOGI, 2022 8 words — < 1%  
Crossref
- 
- 43 Muhdi Harto, Husnul Madihah. "MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU", Jurnal Terapung : Ilmu - Ilmu Sosial, 2025 8 words — < 1%  
Crossref
- 
- 44 [digilib.unimed.ac.id](https://digilib.unimed.ac.id) 8 words — < 1%  
Internet
- 
- 45 [ejournal-polnam.ac.id](https://ejournal-polnam.ac.id) 8 words — < 1%  
Internet
-

|    |                                         |                 |
|----|-----------------------------------------|-----------------|
| 46 | Internet                                | 8 words — < 1 % |
| 47 | eprints.uns.ac.id<br>Internet           | 8 words — < 1 % |
| 48 | fdocuments.in<br>Internet               | 8 words — < 1 % |
| 49 | files01.core.ac.uk<br>Internet          | 8 words — < 1 % |
| 50 | journal-laaroiba.com<br>Internet        | 8 words — < 1 % |
| 51 | journal.widyakarya.ac.id<br>Internet    | 8 words — < 1 % |
| 52 | jurnal.syntaxliterate.co.id<br>Internet | 8 words — < 1 % |
| 53 | repositori.uma.ac.id<br>Internet        | 8 words — < 1 % |
| 54 | repository.unmas.ac.id<br>Internet      | 8 words — < 1 % |
| 55 | studylibid.com<br>Internet              | 8 words — < 1 % |
| 56 | ukitoraja.id<br>Internet                | 8 words — < 1 % |
| 57 | www.journal.stiemb.ac.id<br>Internet    | 8 words — < 1 % |
| 58 | yrpipku.com<br>Internet                 | 8 words — < 1 % |

---

59 Restin Meilina, Mochamad Wahyu Widodo. "KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) DAN PENGARUHNYA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN PUBLIK", Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia, 2018

7 words — < 1%

[Crossref](#)

---

60 Satria Agus Susilo, Rini Rahmawati. "PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA KETERIKATAN DAN KINERJA PADA PEGAWAI BADAN USAHA MILIK NEGARA", AS-SIYASAH : Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, 2025

7 words — < 1%

[Crossref](#)

---

61 Tianggur Angelia Pardosi, Ainun Mardhiyah. "The Influence of Physical Work Environment, Non-Physical Work Environment and Workload on Employee Job Satisfaction at PT. United Rope Medan", Formosa Journal of Applied Sciences, 2023

7 words — < 1%

[Crossref](#)

---

62 Batara Ariansyah Indra Idris, Azis Azis, Yobert Kornelius. "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TRANSAKSIONAL, KEPUASAN KERJA TERHADAP OCB KARYAWAN PT.KONSTRINDO PUTERA PERKASA", Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT), 2016

6 words — < 1%

[Crossref](#)

---

63 Karya Rita Tan, Triana Ananda Rustam. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Di PT Sentosa Prima Utama", eCo-Buss, 2024

6 words — < 1%

[Crossref](#)

---

64 Yati Suhartini. "Analisis Dimensi Komitmen Organisasional yang Mempengaruhi

6 words — < 1%

# Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT KAI DAOP VI Yogyakarta", Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen, 2020

Crossref

---

EXCLUDE QUOTES      ON

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY   ON

EXCLUDE SOURCES      OFF

EXCLUDE MATCHES      OFF