

PENGARUH *JOB SATISFACTION* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* YANG DIMEDIASI OLEH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* PADA PT ARAYA BANGUN SARANA

Erika Josceline Setiono dan Thomas Santoso
Program *Business Management*, Program Studi Manajemen,
Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya 60236
E-mail: erika8sceline@gmail.com; thomass@petra.ac.id

Abstrak— Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu aspek keunggulan bersaing yang menjadi fokus utama dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang unggul dan profesional dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja suatu perusahaan, hal ini yang mendasari perlunya *organizational citizenship behavior*. Dalam pembentukan *organizational citizenship behavior* perlu didukung dengan beberapa variabel terkait yaitu *Job satisfaction* dan *Organizational commitment*. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang dikumpulkan melalui penyebaran angket dengan jumlah sampel 92 responden. Data yang diperoleh diolah menggunakan model analisis SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment*, *organizational commitment* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Dalam penelitian ini juga didapati bahwa *organizational commitment* memediasi hubungan antara *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci— *Job satisfaction*, *Organizational commitment*, *Organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Organization Citizenship Behavior (OCB) merupakan bentuk perilaku karyawan yang memberikan kepada perusahaan lebih daripada yang dituntut oleh perusahaan dari diri karyawan tersebut dan perilaku ini dilakukan tanpa dipengaruhi oleh adanya bentuk fasilitas, kompensasi, dan atau penghargaan yang diberikan perusahaan sebagai bentuk timbal balik (Fitrio et al., 2019). Lebih jauh, *Organization Citizenship Behavior* (OCB) mencerminkan bentuk perilaku kerja tambahan yang dilakukan secara sukarela oleh pihak karyawan. *Organization Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran kritical dalam perusahaan karena dengan penerapan OCB oleh karyawan maka hal tersebut akan sangat berdampak terhadap perusahaan dari sisi peningkatan reputasi perusahaan, efektifitas kinerja karyawan maupun perusahaan, terciptanya iklim positif dalam perusahaan serta berbagai bentuk keuntungan yang dapat dirasakan langsung oleh

perusahaan (Najafi et al., 2011). OCB tercermin dalam 5 perilaku utama yaitu altruism, conscientiousness, civic virtue, sportsmanship, dan courtesy

Perusahaan yang ingin menerapkan OCB pada karyawannya perlu mempertimbangkan faktor atau variabel apa yang dapat berpengaruh secara efektif dalam membentuk OCB itu sendiri. Najafi et al., (2011) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa salah satu variabel penting yang dapat berperan dalam pembentukan OCB pada karyawan di suatu perusahaan adalah *job satisfaction* dalam perusahaan. Dalam Fitrio et al., (2019) dijelaskan bahwa keberadaan *job satisfaction* dalam perusahaan akan berdampak terhadap tingkat profesionalitas karyawan dalam bekerja, integritas, standar individu karyawan, serta pembentukan komitmen individu karyawan akan mendorong terbentuknya perilaku OCB oleh karyawan.

Penelitian lain yang mengamati dampak *job satisfaction* terhadap OCB adalah penelitian Indarti et al., (2017) yang menjelaskan bahwa *job satisfaction* perlu diarahkan agar dapat membentuk OCB. Penelitian Belwalkar, Vohra, dan Pandey (2018) juga menjelaskan bahwa *job satisfaction* sangat berperan dalam pembentukan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa OCB dalam perusahaan dapat ditentukan dari tingkat *job satisfaction* yang dialami karyawan di perusahaan. Dalam berbagai penelitian yang diuraikan seperti Najafi et al., (2011); Indarti et al., (2017); Fitrio et al., (2019) dapat diketahui bahwa untuk membentuk OCB maka terdapat variabel yang juga turut menentukan dorongan perilaku OCB dalam diri karyawan yaitu *organizational commitment*. Dalam penelitian yang disebutkan, *organizational commitment* didapati memiliki pengaruh mediasi maupun pengaruh langsung terhadap pembentukan OCB. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih cenderung menunjukkan perilaku OCB dibandingkan karyawan yang merasa kurang puas. Hal ini dapat disebabkan karena adanya *job satisfaction* akan sekaligus membentuk suatu *organizational commitment* dalam diri karyawan.

Pada penelitian ini obyek yang diamati adalah perusahaan logistik yaitu PT Araya Bangun Sarana yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang logistik dan memiliki armada logistik dalam cakupan nusantara dengan armada darat, udara, dan laut. PT

Araya Bangun Sarana berpusat di Jakarta dengan total karyawan sebanyak 103 karyawan. Wawancara dilakukan dengan bapak Julius Gleno selaku manajer cabang Surabaya dan Erianno Roanthe selaku koordinator cabang Jakarta. Wawancara dilakukan melalui panggilan telephone melalui aplikasi whatsapp pada 5 September 2021. Dari uraian penjelasan bapak Julius Gleno dan Erianno Roanthe diketahui fakta bahwa karyawan pada PT Araya Bangun Sarana, khususnya ditekankan pada cabang Jakarta justru menunjukkan perilaku anti OCB. Bentuk perilaku karyawan cabang Jakarta mengindikasikan bahwa karyawan sangat individualis dan kurang bersedia membantu meringankan pekerjaan rekan kerjanya. Sebagai contoh adalah pihak manajer menjelaskan bahwa karyawan *sales* seringkali menumpukkan dokumen kepada pihak administrasi yang kemudian seringkali mengalami kesulitan dalam memproses karena dokumen yang dilimpahkan adalah dokumen mentah yang seharusnya dilakukan screening oleh pihak sales. Hal ini tercermin dari tindakan karyawan yang cenderung apa adanya terhadap permintaan pelanggan tanpa bertindak lebih jauh. Dalam hal ini, pihak manajer menjelaskan bahwa mayoritas karyawan PT Araya Bangun Sarana kurang bersedia untuk melakukan hal-hal tersebut.

Dari uraian mengenai kondisi di PT Araya Bangun Sarana didapati beberapa kondisi perilaku karyawan yang justru tidak menerapkan OCB seperti karyawan yang cenderung lebih mementingkan diri sendiri dengan mengacu pada *job desc* yang justru merepotkan rekan kerja. Hal ini bertentangan dengan prinsip altruism sebagai bentuk dimensi OCB. Pada prinsip altruism karyawan akan cenderung mementingkan rekan kerja dan perusahaan dibandingkan dirinya sendiri. Selain itu karyawan juga tidak menerapkan dimensi *conscientiousness* karena karyawan hanya berpatokan pada apa yang seharusnya dilakukan tanpa bersedia memberikan lebih kepada perusahaan, kurang memiliki *sense of belonging* terhadap perusahaan dimana hal ini juga semakin menegaskan bahwa perilaku *civic virtue* sebagai bagian dari OCB juga kurang diterapkan oleh karyawan PT Araya Bangun Sarana.

Berdasarkan uraian latar belakang yang dipaparkan judul yang diangkat dalam penelitian ini yaitu "Pengaruh *job satisfaction* terhadap OCB yang dimediasi oleh *organizational commitment* pada PT Araya Bangun Sarana".

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organization Commitment*

Prasetio et al., (2017) menambahkan bahwa ketidakpuasan karyawan berkontribusi untuk menurunkan komitmen. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa terdapat relasi positif antara kepuasan dan komitmen. *Job satisfaction* merupakan prediktor kuat untuk komitmen organisasi, dimana dimensi kepuasan kerja berpengaruh signifikan sedikit berbeda terhadap komitmen organisasi. Jika karyawan senang mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi untuk organisasi mereka. Berdasarkan

uraian dari penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yang disusun adalah:

H1: *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organization commitment*

Pengaruh *Organization Commitment* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Semakin tinggi komitmen organisasi akan mendorong karyawan. Prasetio et al., (2017) menjelaskan bahwa *organizational commitment* berpengaruh secara signifikan terhadap OCB. Karyawan yang sudah memberikan komitmen kepada perusahaan akan secara otomatis menunjukkan perilaku positif. Salah satu perilaku positif yang timbul dari dalam diri karyawan adalah perilaku OCB dimana komitmen yang terbentuk dari dalam diri karyawan akan mendorong karyawan tersebut untuk secara sukarela memberikan kepada perusahaan lebih dari pada apa yang dituntut perusahaan kepadanya. Perilaku ini merupakan perilaku OCB. Komitmen yang terbentuk memudahkan hal ini terjadi.

Berdasarkan uraian dari penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yang disusun adalah:

H2: *Organization commitment* berpengaruh terhadap OCB

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Hasil penelitian Iskandar et al., (2019) juga mendukung hasil bahwa *satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap OCB. karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menampilkan OCB yang lebih tinggi. Kepuasan kerja mengacu pada sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya dengan disiplin dan menunjukkan kinerja yang baik. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja merupakan respon emosional terhadap penilaian nilai dan akan meningkatkan kemungkinan karyawan tersebut melakukan OCB Berdasarkan uraian dari penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yang disusun adalah:

H3: *Job satisfaction* berpengaruh terhadap OCB

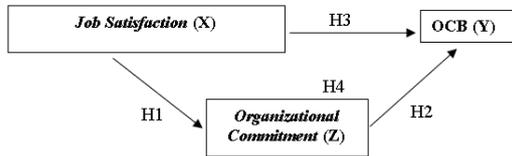
Pengaruh Mediasi *Organizational commitment*

Dalam penelitian Indriati et al., (2017); Prasetio et al., (2017) dijelaskan bagaimana *organizational commitment* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job satisfaction* terhadap OCB. Pada dasarnya perilaku OCB dipengaruhi secara langsung oleh *job satisfaction* karena karyawan yang puas akan memberikan perilaku OCB dari dalam dirinya sendiri sebagai imbal balik kepada perusahaan (Indarti et al., 2017). Meski demikian, keberadaan *organizational commitment* sebagai mediasi diharapkan dapat mendorong terbentuknya perilaku OCB yang lebih mendorong perilaku OCB. Karyawan yang puas akan lebih berkomitmen kepada perusahaan dan hal tersebut diwujudkan dalam berbagai bentuk perilaku dan salah satu bentuk perilaku tersebut yaitu perilaku OCB (Prasetio et al., 2017).

Berdasarkan uraian dari penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian yang disusun adalah:

H4: *Organizational commitment* memediasi hubungan antara *job satisfaction* terhadap OCB

Kerangka Penelitian



Gambar 1 Kerangka penelitian
 Sumber: (Pawirosumarto et al., 2017);(Blix et al., 2021); (Organ, 2018)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kausal di mana menguji, menganalisis, dan mendeskripsikan pengaruh dari satu atau lebih variabel independen terhadap satu atau lebih variabel dependen. Metode yang digunakan adalah kuantitatif, di mana metode ini menguji dan menganalisis data angka dari populasi dan sampel menggunakan teknik pengujian dan analisis statistik.

Populasi dari penelitian ini adalah karyawan hotel Populasi yang peneliti gunakan adalah semua karyawan tetap dan tidak tetap di PT Araya Bangun Sarana yang berjumlah 103 karyawan. Peneliti memilih sampling jenuh dimana peneliti memilih seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Peneliti menggunakan teknik penelitian ini karena dapat menggambarkan secara keseluruhan keadaan sampel. Sampel yang dipilih adalah seluruh karyawan tetap dan tidak tetap di PT Araya Bangun Sarana yang telah bekerja lebih dari 6 bulan sebanyak 92 karyawan. Pada akhirnya peneliti memutuskan untuk menggunakan hanya karyawan yang telah bekerja lebih dari 6 bulan dari PT Araya Bangun Sarana sebagai responden karena karyawan yang bekerja di bawah rentang waktu tersebut belum dapat menunjukkan perilaku OCB atau dapat dinilai *organizational commitment* yang terbentuk

Penelitian ini menggunakan angket sebagai metode pengumpulan data penelitian dari responden. Angket yang akan disebarakan kepada karyawan yang telah disiapkan oleh penulis untuk diisi oleh karyawan.

Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM).

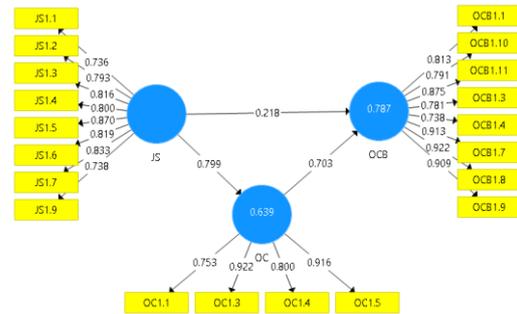
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian yang menggunakan metode *Structural Equation Modeling* dikerjakan dengan mengamati hasil penelitian berdasarkan *outer model* dan *inner model*. *Outer model* menunjukkan hasil validitas dan reliabilitas yang kemudian setelah

didapati memenuhi syarat akan dilanjutkan dengan pengamatan pada *inner model*.

Outer Model

Hasil pengolahan *outer model* yang dilakukan pada penelitian ini dilakukan hingga model ke tiga dengan hasil sebagai berikut:



Gambar1 Outer Model

Dari hasil yang diperoleh diketahui bahwa terdapat beberapa indikator yang dikeluarkan dari penelitian yakni JS1.8, JS1.10, OC1.2, OCB1.2, OCB1.5, dan OCB1.6. Rangkuman hasil *outer loading* dapat dilihat dari tabel berikut

Tabel 1

Outer Loading

Variabel	Pernyataan	Outer Loading
<i>Job satisfaction</i> (X) Pawirosumarto et al., (2017)	Puas dengan pekerjaannya	0.736
	Tugas yang diinginkan	0.793
	Puas dengan pengawasan	0.816
	Kontrol yang efektif	0.800
	Puas dengan Upah	0.870
	Upah sesuai dengan tanggung jawab	0.819
	Puas dengan peluang karir	0.833
	Kerjasama yang baik	0.738
	Membantu orang lain	0.813
	Menyesuaikan jadwal kerja untuk mengakomodasi permintaan cuti karyawan lain	0.781
<i>Organizational citizenship behavior</i> (OCB) (Y). Pawirosumarto et al., (2017)	Pertahankan organisasi ketika karyawan lain mengkritiknya	0.738
	Tunjukan kepedulian dan kesopanan yang tulus terhadap rekan kerja, bahkan di bawah bisnis yang paling mengikat	0.913
	Situasi pribadi	0.922
	Menyerahkan waktu untuk membantu orang lain yang memiliki masalah pekerjaan atau non-pekerjaan	0.909

Organizational commitment (Z) Blix et al., (2021)	Mengambil tindakan untuk melindungi organisasi dari potensi masalah	0.791
	Menunjukkan kebanggaan saat mewakili organisasi di depan umum	0.875
	Karyawan di tempat kerja saling berbagi nilai-nilai kerja yang sama	0.753
	Prinsip yang dianut atasan dirasa juga penting oleh para karyawan	0.922
	Karyawan merasa bangga bekerja di tempat kerja yang sekarang	0.800
	Karyawan merasa suasana kekeluargaan di tempat kerja	0.916

Hasil *outer loading* mewakili uji validitas konvergen. Selain pengamatan pada uji validitas, dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 2

Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
JS	0.921	0.935	0.643
OC	0.87	0.913	0.724
OCB	0.942	0.952	0.714

Tabel 2 menunjukkan nilai uji reliabilitas dapat diamati bahwa nilai Cronbach's Alpha dari seluruh variabel penelitian > 0,60 dan nilai composite reliability > 0,70 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh variabel penelitian memenuhi kriteria uji reliabilitas. Demikian juga nilai AVE dari masing-masing variabel telah memenuhi syarat yaitu > 0,50.

Inner Model

Setelah dilakukan pengamatan pada hasil parameter validitas dan reliabilitas berdasarkan *outer model* maka dalam penelitian ini dilakukan pengamatan terhadap *inner model*. Sebelumnya dilakukan terlebih dahulu pengamatan atas nilai R² yang diperoleh untuk menghitung nilai Q².

Tabel 3

Hasil R²

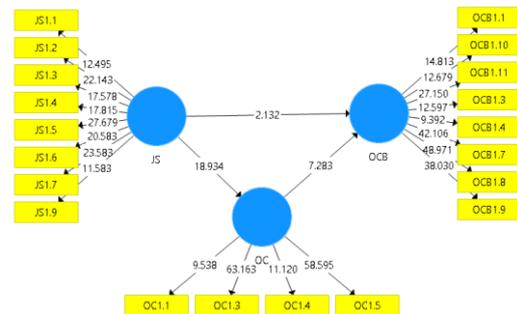
	R Square
OC	0.639
OCB	0.787

Tabel 3 menunjukkan Angka R² dari variabel OCB sebesar 0,789 mengindikasikan bahwa *job satisfaction* dan *organizational commitment* dalam penelitian ini mampu mempengaruhi OCB sebesar 78.7%. Sedangkan sisanya sebesar 22.3% dijelaskan oleh variabel lain di luar yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai R² sebesar 0.639 menunjukkan bahwa *job satisfaction* mampu mempengaruhi *organizational commitment* sebesar 63.9%. Dari angka hasil R² yang diperoleh dapat dihitung nilai Q² untuk mengetahui model predictive prevalence dalam penelitian ini dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1-R12) (1-R22) = 1 - (1-0.639) (1-0.787) = 0,923107$$

Nilai Q² sebesar 0,923107 dan jika nilai Q² di atas nilai nol (0) maka bisa dinyatakan bahwa model penelitian memiliki relevansi prediktif yang baik, sehingga variabel *job satisfaction* dan *organizational commitment* dinilai memiliki kemampuan mempengaruhi variabel OCB.

Setelah dilakukan perhitungan nilai Q² maka dapat diamati hasil *inner model*. Gambar *inner model* yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2 Inner Model

Untuk melakukan analisis terhadap *inner model* maka dapat diamati hasil dari *path coefficient* yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4

Hasil Koefisien Path

	Original Sample	T Statistic	P Value	Keterangan
JS -> OC	0.799	18.934	0.000	Hipotesis diterima
JS -> OCB	0.218	2.132	0.033	Hipotesis diterima
OC -> OCB	0.703	7.283	0.000	Hipotesis diterima

Tabel 4 menunjukkan hasil koefisien path adalah ketiga hipotesis penelitian (H1, H2 dan H3) diterima karena memiliki nilai t statistik > 1.96 dan p values < 0,05. Dari hasil juga dapat diketahui bahwa dalam hal pengaruh terhadap *organizational commitment*, variabel OCB memiliki pengaruh yang

lebih kuat dibandingkan *job satisfaction*. Hal ini dapat diketahui dari angka original sample dimana pengaruh *organizational commitment* terhadap OCB memiliki nilai 0.703 yang lebih besar dari pengaruh *job satisfaction* terhadap OCB dengan nilai original sample 0.21. Untuk mengetahui hasil dari hipotesis keempat yaitu pengaruh mediasi akan dilakukan pengamatan terhadap nilai *indirect effect* yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4
Hasil Koefisien Path

	Original Sample	T Statistics	P Value	Keterangan
JS -> OC → OCB	0.562	7.165	0.000	Hipotesis diterima

Dari tabel diketahui bahwa nilai p values pada indirect effect sebesar 0,000 yang berarti bahwa terdapat efek mediasi dari variabel *organizational commitment* terhadap hubungan antara *job satisfaction* terhadap OCB.

Pembahasan

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organization Commitment*

Dalam penelitian ini tingkat *job satisfaction* yang dialami oleh karyawan PT Araya Bangun Sarana termasuk dalam kategori sangat puas. Hal ini dapat diamati dari nilai mean variabel *job satisfaction* dari hasil deskriptif. Hasil ini juga berbeda dengan fenomena yang dipaparkan di bagian latar belakang masalah. Dari uraian latar belakang masalah diketahui bahwa terdapat ketidakpuasan yang dirasakan karyawan di tempat kerja. Fenomena ketidakpuasan terjadi hanya pada beberapa karyawan dan menyangkut hal tertentu namun apabila diukur dengan indikator yang lebih kompleks ternyata didapati karyawan merasa sangat puas dengan pekerjaannya di PT Araya Bangun Sarana. Dan hal inilah yang dapat mendorong terbentuknya *organizational commitment*.

Pengaruh *Organization Commitment* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Dari hasil deskriptif diketahui bahwa nilai mean dari variabel *organizational commitment* tergolong pada kategori sangat berkomitmen yang menegaskan bahwa karyawan PT Araya Bangun Sarana sangat berkomitmen terhadap perusahaan. Tingkat komitmen ini turut mempengaruhi perilaku karyawan. Karyawan yang memutuskan untuk berkomitmen kepada perusahaan akan cenderung memberikan yang terbaik bagi perusahaan tempat kerjanya. Nilai outer loading tertinggi pada variabel *organizational commitment* terdapat pada pernyataan “Prinsip yang dianut atasan dirasa juga penting oleh para karyawan”. Hal ini menunjukkan bahwa dalam mengukur

organization commitment dari para karyawan, maka hal ini dapat diamati utamanya berdasarkan bagaimana karyawan turut mengadopsi prinsip yang dimiliki oleh atasan.

Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior*

Seperti telah diuraikan sebelumnya diketahui bahwa dalam penelitian ini karyawan PT Araya Bangun Sarana memiliki tingkat *job satisfaction* yang sangat tinggi. Dalam penelitian ini tingkat kepuasan ditentukan salah satunya berdasarkan tingkat upah yang diterima. Hal ini menegaskan bahwa PT Araya Bangun Sarana memberikan tingkat upah yang dirasa memuaskan bagi karyawan. Upah yang diterima menunjukkan seberapa perusahaan menghargai pekerjaan dan diri karyawan. Dan ketika upah yang diterima dirasa memuaskan maka karyawan akan berupaya untuk memberikan yang terbaik sebagai imbal balik bagi perusahaan dan hal ini dapat memicu perilaku OCB yang akan menguntungkan bagi perusahaan

Pengaruh Mediasi *Organizational commitment*

Hasil penelitian menegaskan bahwa *organizational commitment* memediasi hubungan antara *job satisfaction* terhadap OCB. Pengaruh mediasi yang terbentuk adalah mediasi parsial karena didapati bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Indriati et al., (2017); Prasetyo et al., (2017) yang menyebutkan bahwa *organizational commitment* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *job satisfaction* terhadap OCB. Pada dasarnya perilaku OCB dipengaruhi secara langsung oleh *job satisfaction* karena karyawan yang puas akan memberikan perilaku OCB dari dalam dirinya sendiri sebagai imbal balik kepada perusahaan (Indarti et al., 2017). Karyawan yang puas akan lebih berkomitmen kepada perusahaan dan hal tersebut diwujudkan dalam berbagai bentuk perilaku dan salah satu bentuk perilaku tersebut yaitu perilaku OCB (Prasetyo et al., 2017).

Dalam penelitian ini keberadaan *organizational commitment* akan semakin turut mendukung pembentukan perilaku OCB. Perilaku OCB dalam penelitian ini dipandang penting oleh karyawan dan karyawan merasa mampu dan bersedia untuk menunjukkan perilaku OCB. Hal ini terlihat dari nilai mean variabel OCB yang tergolong pada kategori sangat setuju. Hasil ini sekaligus menegaskan bahwa keberadaan *organizational commitment* berperan penting dalam perusahaan untuk turut menciptakan perilaku positif dan suportif seperti OCB

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik oleh penulis dari hasil uji, analisis, dan pembahasan yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational commitment* di PT Araya Bangun Sarana.
2. *Organizational commitment* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di PT Araya Bangun Sarana.
3. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di PT Araya Bangun Sarana.
4. *Organizational commitment* memediasi hubungan antara *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior* di PT Araya Bangun Sarana

Saran

1. Pada variabel *job satisfaction*, nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa menerima motivasi dari rekan kerja.”, oleh karenanya disarankan agar PT Araya Bangun Sarana membentuk proses evaluasi kerja karyawan berdasarkan kinerja tim yang dapat dinilai tidak hanya oleh atasan namun rekan kerja. Hal ini akan mampu mendorong dan meningkatkan interaksi antar karyawan termasuk dalam hal memberikan motivasi kepada rekan kerja.
2. Pada variabel OCB, nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya selalu mengikuti perkembangan yang terjadi di tempat kerja saya.”, oleh karenanya disarankan agar PT Araya Bangun Sarana dapat mengadakan event secara berkala dengan tujuan untuk menginformasikan kepada karyawan mengenai kondisi perusahaan secara umum dan sekaligus menyampaikan ekspektasi perusahaan terhadap karyawan.
3. Pada variabel *organizational commitment*, nilai mean terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa di tempat kerja terjadi kondisi saling berbagi nilai-nilai kerja yang sama”, oleh karenanya disarankan agar PT Araya Bangun Sarana menetapkan target kinerja yang dapat dicapai secara tim dan dievaluasi berdasarkan kinerja tim bukan ditekankan pada pencapaian individu.

DAFTAR REFERENSI

- Belwalkar, S., Vohra, V., & Pandey, A. (2018). The relationship between workplace spirituality, *job satisfaction* and *organizational citizenship behaviors* – an empirical study. In *Social Responsibility Journal* (Vol. 14, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/SRJ-05-2016-0096>
- Blix, L. H., Ortegren, M., Sorensen, K., & Vagner, B. (2021). The relationship between justice perceptions and *organizational commitment* among alternative work arrangement participants and non-participants. *Managerial*

Auditing Journal, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/maj-06-2020-2688>

- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of *Job satisfaction* to *Organizational citizenship behavior* (OCB) Mediated by *Organizational commitment*. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(09), 1300–1310. <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v7i9.em01>
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, *organizational commitment* and *job satisfaction* on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2016-0250>
- Iskandar, I., Hutagalung, D. J., & Adawiyah, R. (2019). The Effect of *Job satisfaction* and *Organizational commitment* Towards *Organizational citizenship behavior* (OCB): A Case Study on Employee of Local Water Company “Tirta Mahakam” Kutai Kartanegara Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(3), 236. <https://doi.org/10.26418/jebik.v8i3.35001>
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of applied psychology*, 78(4), 538.
- Najafi, S., Noruzy, A., Azar, H. K., & Nazari-shirkouhi, S. (2011). Investigating the relationship between organizational justice, psychological empowerment, *job satisfaction*, *organizational commitment* and *organizational citizenship behavior*: An empirical model. *African Journal of Business Management*, 5(13), 5241–5248. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.1505>
- Organ, D. W. (2018). *Organizational citizenship behavior*: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(November 2017), 295–306. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104536>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards *job satisfaction* and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>