

**ANALISIS PENGARUH KEADILAN ORGANISASI DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI DI KANTOR BADAN
PERTANAHAN NASIONAL (BPN) KOTA BANJARMASIN**

Syafriyanti

(Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat)

Email : Syafriyanti.abd@yahoo.com

Hastin Umi Anisah

(Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat)

Email : humianisah@ulm.ac.id

ABSTRACT

This study was conducted to analyze the effect of organizational justice and job satisfaction on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of contract employees at the National Land Agency Banjarmasin with Organizational commitment as mediation. The basis for this research is, because of the large amount of work carried out by the organization, employees are required to work more in completing each task that has been assigned to them, employees also often work beyond the predetermined working time, so that the opportunity to help colleagues who have been assigned to them others are very thin, unless the boss asks.

The research sample consisted of 33 people who were all contract employees/PPNPN from the research object. Data collection was carried out through a questionnaire in order to provide an assessment of the application of justice in the organization (X1), test how satisfied employees are at work (X2), employee commitment to the organization (Z) and measure how much OCB of employees in the organization. The data analysis method used is Partial Least Square (PLS) 3.

The results showed that, organizational justice has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB), but not with job satisfaction which has no significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB). As for organizational justice has a positive and significant influence on organizational commitment, as well as organizational commitment which has a positive and significant influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB), as well as organizational justice has a positive and significant effect on employee Citizenship Behavior (OCB), both directly and through mediation of Organizational Commitment.

Keyword: Organizational Justice, Job Satisfaction, Organizational
Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB).

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh keadilan organisasi dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan kontrak di Kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) Banjarmasin dengan komitmen Organisasi sebagai mediasi. Hal yang mendasari penelitian ini adalah, oleh karena banyaknya pekerjaan yang diemban organisasi, para karyawan dituntut untuk bekerja lebih dalam menyelesaikan setiap tugas yang telah dibebankan pada mereka, para karyawan sering kali bekerja melebihi waktu kerja yang telah ditetapkan, sehingga kesempatan untuk membantu rekan yang lain sangat tipis, kecuali jika atasan yang meminta. Sampel penelitian berjumlah 33 orang yang merupakan seluruh karyawan kontrak/PPNPN dari objek penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dalam rangka memberi penilaian terhadap penerapan keadilan dalam organisasi (X1), menguji seberapa puas karyawan dalam bekerja (X2), komitmen karyawan terhadap organisasi (Z) dan mengukur seberapa besar OCB karyawan dalam organisasi. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) 3.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB), Namun tidak dengan kepuasan kerja yang tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Organisasi Citizenship Behavior (OCB). Adapun keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, begitupun dengan komitmen organisasi yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organisasi Citizenship Behavior (OCB), juga keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organisasi Citizenship Behavior (OCB) karyawan, baik secara langsung maupun melalui mediasi Komitmen Organisasi.

Kata kunci: Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Organisasi Citizenship Behavior (OCB).

PENDAHULUAN

Terwujudnya tujuan organisasi, tentu tidak terlepas dari peran karyawan, dalam pencapaian tujuan organisasi, para karyawan tidak semata dijadikan sebagai obyek namun juga sebagai pelaku, karyawan mampu berkontribusi terhadap instansi berupa, keahlian dan kemampuan yang dimilikinya, sedangkan instansi diharapkan mampu memberi kepuasan kepada karyawannya dengan memberikan pemenuhan kepada pekerjaannya dengan memberikan imbalan dan penghargaan yang wajar. (Robbins et al., 2016) menyatakan bahwa kesuksesan sebuah instansi membutuhkan karyawan yang dapat melakukan tugas lebih dari yang di harapkan.

Penelitian oleh (Moorman, 1991), (Ismail et al., 2018), (Ali, 2016), (Wiyati Mahrani et al., 2013) mengungkapkan beberapa faktor keadilan organisasi seperti keadilan prosedural, keadilan distributif, dan keadilan interaksional secara langsung dan implikasinya secara positif mempengaruhi perilaku organisasi, juga dari penelitian lain yang dilakukan oleh (Trisna Suwandewi & Sintaasih, 2016) mengungkapkan bahwa persepsi keadilan merupakan indikator penting dalam pengembangan perilaku kewarganegaraan.

Meneliti dari permasalahan yang terjadi berkenaan dengan perilaku organisasi atau biasa di sebut OCB, karyawan pada kantor Badan Pertanahan Nasional (BPN) ini di tuntut

untuk bekerja lebih dalam menyelesaikan setiap kerjaan yang telah di bebaskan kepada mereka, hal ini dikarenakan banyaknya pekerjaan yang diemban oleh organisasi, oleh karena tuntutan yang ada, para karyawan atau pekerja selalu bekerja lebih dari waktu kerja yang telah di tetapkan, sehingga kesempatan untuk membantu teman yang lain sangat jarang, kecuali apabila atasan sendiri yang meminta, selain itu berdasarkan hasil rekap absensi karyawan pada tabel 1 terhitung dari bulan september 2019 - februari 2020 di ketahui, masih banyak karyawan BPN khususnya karyawan kontrak yang melanggar peraturan dalam kantor, seperti tidak melakukan *scan* masuk ketika sampai kantor dan tidak melakukan *scan* keluar ketika pulang kerja, perilaku karyawan tersebut jika terus berlanjut, maka dapat menjadi pemicu yang dapat menyebabkan ketidakefektifan dalam organisasi, sehingga OCB dalam kantor tersebut sulit diwujudkan.

Tabel 1
Rekap Absensi Karyawan Kantor BPN Banjarmasin

No	Bulan	Jam Masuk	Jam Pulang	Scan Masuk ≤ 5		Scan Pulang ≤ 5		Terlambat	Tanpa Keterangan
				Orang	Hari	Orang	Hari		
1	September	08.00	17.00	12	21	10	21	18	6
2	Oktober	08.00	17.00	11	23	7	23	18	7
3	November	08.00	17.00	11	21	6	21	19	6
4	Desember	08.00	17.00	31	22	10	22	19	6
5	Januari	08.00	17.00	15	17	17	23	16	5
6	Februari	08.00	17.00	21	6	6	20	18	5

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Banjarmasin, 2020

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, terbukti secara teoritis dan empiris faktor internal yang turut mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya adalah dengan mematuhi peraturan yang ditetapkan organisasi, membentuk keadilan yang di terapkan organisasi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, dari ketiga faktor tersebut, komitmen organisasi merupakan mediasi dari pengaruh OCB (Ismail et al., 2018), (Karim & Rehman, 2012) & (Partono Prasetyo et al., 2017) (Jahangir et al., 2006).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan tujuan menguji teori-teori tertentu dengan maksud meneliti hubungan antar variable (Noor & J, 2011). Alasan menggunakan penelitian kuantitatif dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, sehingga penelitian kuantitatif cocok dengan penelitian ini.

Penelitian dilakukan pada Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin Prov. Kalimantan Selatan yang beralamat di Jln. DI Panjaitan No 20 Banjarmasin. Populasi penelitian ini merupakan karyawan aktif pada Kantor Pertanahan/BPN Kota Banjarmasin, yang terdiri dari karyawan kontrak sebanyak 33 orang.

Metode pengumpulan data

Data Primer, dengan memberikan daftar pernyataan (kuesioner) kepada para karyawan kontrak pada Kantor BPN Banjarmasin.

Data Sekunder, di peroleh dari data atau dokumen yang ada pada kantor BPN, serta melalui wawancara oleh peneliti dengan Kepala Subbagian TU (Kasubag) dan Staf Kaur Umum Kepegawaian BPN Banjarmasin.

Teknik Pengumpulan Data

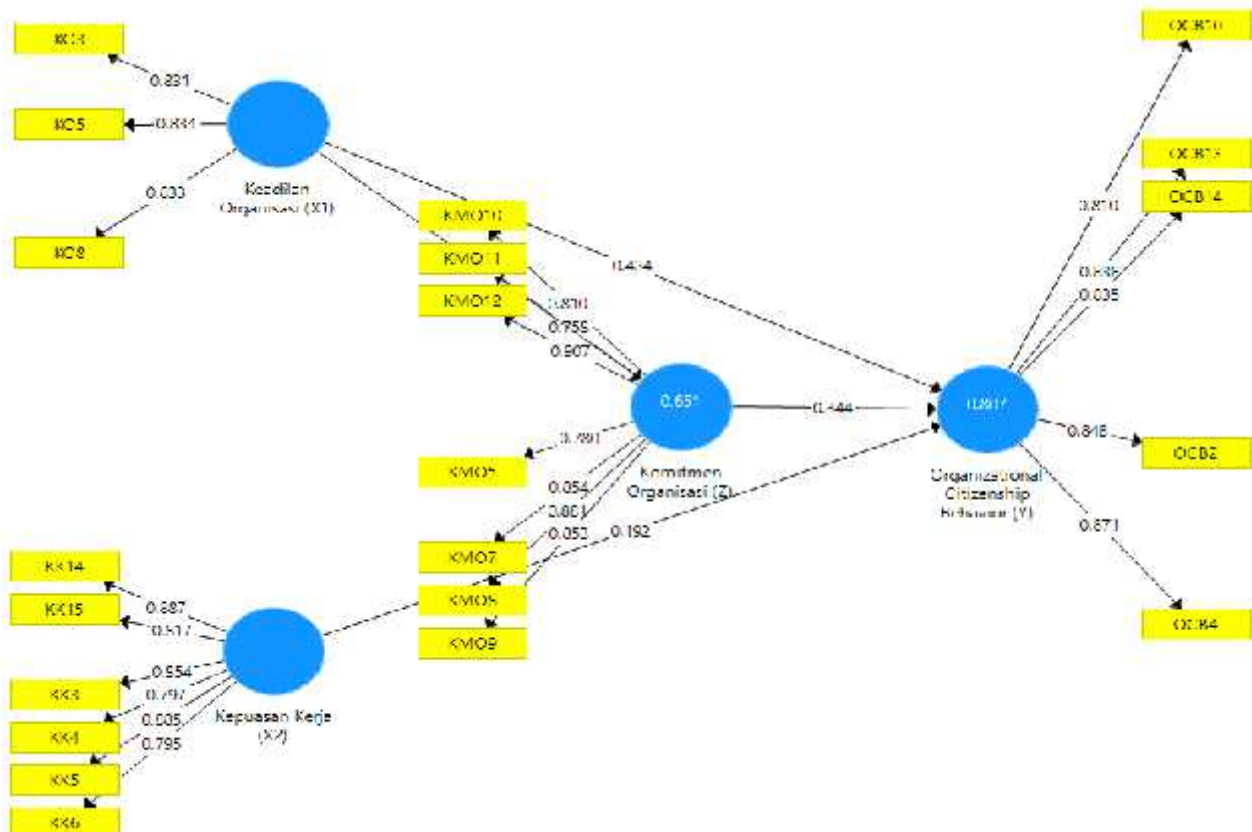
Proses pengumpulan data yaitu dengan menyebarkan kuesioner secara *daring* melalui *google form* kepada para karyawan kontrak di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin. Proses pembagian kuesioner dilakukan berdasarkan atas jumlah sampel yang telah ditetapkan yaitu sebanyak 33 kuesioner.

Karakteristik responden

Peneliti memasukkan unsur dari jenis kelamin, usia dan lama bekerja, dari jumlah populasi yang ada terdapat 51,5% responden perempuan dan 48,5% responden laki-laki, rata-rata usia responden berusia 18-40 tahun yang didominasi oleh responden yang berusia 21-30 tahun, dengan rata-rata 1-5 tahun masa kerja.

Metode Analisis Data

Analisis data menggunakan PLS yang dilakukan dalam 3 tahap, yaitu Outer Model, Evaluasi Model, dan Pengujian Hipotesis.



Gambar 1 Hasil Outer Model

Sumber: Data olahan PLS, 2021

Uji Reliabilitas

Kriteria uji reliabilitas yang harus dipenuhi yaitu Koefisien *Alpha Cronbach* > 0.60 jika *Alpha Cronbach* < 0.60 maka item pernyataan dalam kuesioner dinyatakan tidak reliable

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Keadilan Organisasi (X1)	0,877	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0,911	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,918	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0,928	Reliabel

Sumber: Data olahan PLS, 2021

Secara keseluruhan dari hasil uji reliabilitas pada konstruk laten eksogen dan endogen pada tabel 2 diatas, menunjukan bahwa *Alpha Cronbach* $> 0,60$, sehingga setiap item pernyataan pada kuesioner tersebut dapat mengukur setiap indikator dari variable yang diteliti.

Evaluasi Outer Model

Untuk perhitungan AVE setiap variable dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE
Keadilan Organisasi (X1)	0,694
Kepuasan Kerja (X2)	0,674
Komitmen Organisasi (Z)	0,699
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0,707

Sumber: Data olahan PLS, 2021

Hasil output AVE menunjukan indikator dari setiap variable memenuhi persyaratan validitas.

Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dapat dilihat dari hasil *Cross Loading*, dimana *cross loading* merupakan korelasi antar indikator dengan variable.

Tabel 4
Hasil Cross Loading

Indikator	Keadilan Organisasi	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
KO3	0,831	0,737	0,671	0,735
KO5	0,834	0,650	0,722	0,719
KO8	0,833	0,699	0,618	0,699
KK3	0,767	0,854	0,745	0,738
KK4	0,580	0,797	0,418	0,500
KK5	0,712	0,885	0,642	0,693
KK6	0,709	0,795	0,503	0,686
KK14	0,725	0,887	0,775	0,761
KK15	0,780	0,730	0,722	0,632
KMO5	0,727	0,592	0,780	0,672
KMO7	0,684	0,615	0,854	0,694
KMO8	0,760	0,691	0,881	0,718
KMO9	0,693	0,648	0,853	0,670
KMO10	0,513	0,574	0,810	0,660
KMO11	0,584	0,582	0,758	0,642
KMO12	0,724	0,724	0,907	0,800
OCB2	0,800	0,695	0,774	0,848
OCB4	0,762	0,708	0,685	0,871
OCB10	0,645	0,768	0,778	0,810
OCB13	0,647	0,667	0,667	0,838
OCB14	0,762	0,540	0,575	0,835

Sumber:
Data
olahan
PLS,
2021

Hasil *cross loading* pada tabel 4 menunjukkan korelasi antar variable dan indikator semuanya lebih besar dari korelasi variable dengan variable lainnya, sehingga uji analisis lanjutan dapat dilakukan.

Evaluasi *Inner Model*

Pengujian inner model dilakukan dengan tiga cara, yaitu dengan melihat nilai R^2 , Q^2 , dan GoF.

Tabel 5
Hasil Evaluasi Inner Model

Nilai R ²	
Konstrak	R ²
Komitmen Organisasi (Z)	0,651
OCB (Y)	0,807

Nilai Predictive Relevance (Q ²)	
Konstruk	Q ²
Komitmen Organisasi	0,446
OCB	0,542

Sumber: Data olahan PLS, 2021

Perhitungan GoF dilakukan secara manual:

$$\begin{aligned}
 \text{GoF} &= \sqrt{\text{AVE} \times R^2} \\
 &= \sqrt{0,707 \times 0,807} \\
 &= 0,678
 \end{aligned}$$

Hasil analisis tabel 5 menunjukkan nilai R² variable Z berada pada tingkat model yang moderat (0,678 < 0,75), dan nilai R² variable Y menunjukkan model yang kuat (0,807 > 0,75). Hasil nilai Q² menunjukkan model memiliki relevansi prediktif, dimana kedua variable (Z dan Y) memiliki nilai > 0. Adapun nilai GoF 0,678 termasuk dalam kategori besar (Latan et al., 2012).

Pengujian Hipotesis

Tabel 6
Hasil Output Pengujian Hipotesis

	Original Sampel	T-Statistik	P Value	Ket
Keadilan Organisasi (X1) → OCB (Y)	0,424	2,814	0,005	Diterima
Kepuasan Kerjai (X2) → OCB (Y)	0,192	1,194	0,233	Ditolak
Keadilan Organisasi (X1) → Komitmen Organisasi (Z)	0,807	15,322	0,000	Diterima
Komitmen Organisasi (Z) → OCB (Y)	0,344	2,159	0,031	Diterima
Keadilan Organisasi (X1) → Komitmen Organisasi (Z) → OCB (Y)	0,278	2,010	0,045	Diterima

Sumber: Data olahan PLS, 2021

Temuan penelitian yang tertera pada tabel 6 menjelaskan bahwa terdapat korelasi yang kuat (2,814) antara keadilan organisasi dan OCB, namun tidak dengan kepuasan kerja yang tidak memiliki korelasi positif (1,194) terhadap OCB. Selanjutnya pengujian hipotesis keadilan organisasi yang menunjukan hubungan korelasi sangat kuat (15,332) terhadap komitmen organisasi, pengujian selanjutnya juga membuktikan bahwa komitmen organisasi

terbukti berkolasi positif (2,159) terhadap OCB. Demikian pula dengan keadilan organisasi yang secara langsung maupun tidak langsung berkorelasi positif (2,010) terhadap OCB.

Diskusi dan Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan pada kantor Badan Pertanahan Nasional Banjarmasin Provinsi Kalimantan Selatan dengan jumlah responden sebanyak 33 orang yang terdiri dari karyawan kontrak baik perempuan maupun laki-laki dengan masa kerja rata-rata 1-5 tahun, dengan tujuan: 1) Menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) 2) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). 3) Menganalisis pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi, 4) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). 5) Menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung (melalui mediasi komitmen organisasi) keadilan organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengujian dalam hipotesis ini menggunakan analisis SmartPLS melalui data yang dikumpulkan dari penyebaran kuesioner pada 33 responden secara *daring* melalui *google form*. Model yang diuji menunjukkan bahwa: 1) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB, 3) Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, 4) Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan 5) Secara positif dan signifikan komitmen organisasi memediasi hubungan antara keadilan organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor BPN Banjarmasin dapat ditingkatkan melalui keadilan organisasi terhadap karyawan, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasinya.

Banyak peneliti yang juga melakukan penelitian dengan variable yang sama seperti (Moorman, Robert et al., 1998); (Bazgir et al., 2018);(Ismail et al., 2018); (Ali, 2016); (Barusman & Mihdar, 2014); (Partono Prasetyo et al., 2017); (Karim & Rehman, 2012); dan (Ferdus & Kabir, 2018), dari hasil penelitian mengemukakan hubungan positif dan negatif dan dampak signifikan yang menekankan pada pengembangan keadilan organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi untuk meningkatkan OCB Karyawan. Dimensi pertama adalah keadilan organisasi yang berkenaan dengan memberikan perlakuan yang adil dalam hal membuat keputusan dan memberi informasi kepada semua orang yang berkenaan dengan organisasi secara adil, para karyawan dalam organisasi merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil jika mereka mendapatkan hasil sesuai dengan kontribusi mereka terhadap organisasi, namun kenyataannya dalam mayoritas organisasi tidak menekankan pada penghargaan tersebut, mereka lebih menekankan sistem senioritas. Namun setelah dianalisis, terlihat bahwa variabel-variabel tersebut memiliki hubungan yang sangat positif, sehingga secara langsung maupun tidak langsung terwujudnya OCB dalam sebuah organisasi dikarenakan organisasi menerapkan keadilan yang membuat karyawannya merasa puas dalam melakukan pekerjaan dan melahirkan karyawan yang komitmen terhadap organisasi.

Kepuasan kerja yang awalnya dianggap tidak dapat mewujudkan OCB pada kantor BPN karena kurangnya kerjasama antar karyawan dan kurangnya partisipasi karyawan terhadap organisasi, ternyata tidak menghalangi terwujudnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang ditunjang oleh keadilan organisasi dan komitmen organisasi. Hal inilah yang mendasari manajerial dalam penelitian ini untuk memberikan masukan kepada atasan

atau pimpinan untuk memperhatikan lagi karyawannya, terkhususnya karyawan kontrak yang dapat dibilang sangat membantu organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan kantor yang terbilang melelahkan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih banyak memiliki Keterbatasan diantaranya antara lain, Jumlah sampel terbilang sedikit sehingga membuat analisis kurang maksimal, item pernyataan dari beberapa indikator variable yang terbilang masih kurang, ruang lingkup penelitian yang terbatas karena hanya diperuntukkan karyawan PPNPN/kontrak pada satu kantor, juga penyebaran kuesioner melalui *daring google form*, yang membuat peneliti tidak bisa secara langsung melihat dan menilai responden dalam memberikan tanggapan mereka.

Penelitian berikutnya diharapkan dapat memaksimalkan hasil penelitiannya, dalam hal ini, pengadaan sampel yang mencukupi dan menambah beberapa item pernyataan dari indikator variable.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, N. (2016). Effect Of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior: A Study of Health Sector of Pakistan. *Review of Public Administration and Management*, 04(03). <https://doi.org/10.4172/2315-7844.1000198>
- Barusman, A. R. P., & Mihdar, F. (2014). the Effect of Job Satisfaction and Organizational Justice on Organizational Citizenship Behavior With. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(9), 118–126. <http://artikel.ubl.ac.id/index.php/iconlbg/article/viewFile/44/44>
- Bazgir, A., Vahdati, H., & Nejad, S. H. M. (2018). A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 25(1). <https://doi.org/10.20476/jbb.v25i1.9651>
- Dorji, C., & Kaur, K. (2019). The impact of organizational justice on organizational commitment: A perception study on teachers of bhutan. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(6), 436–440.
- Ferdus, Z., & Kabir, T. (2018). Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on OCB: Study on Private Banks in Bangladesh. *World Journal of Social Sciences*, 8(2), 57–69.
- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1).
- Harwiki, W. (2013). The Influence of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior and Employees' Performance (Study of Outstanding Cooperatives in East Java Province, Indonesia). *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 5(12), 876–885. <https://doi.org/10.22610/jeb.v5i12.460>
- Ismail, S., Iqbal, Z., & Adeel, M. (2018). Impact of Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior on Employees Performance. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 187. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i2.13070>
- Jiao, C., Richards, D. A., & Zhang, K. (2011). Leadership and Organizational Citizenship Behavior: OCB-Specific Meanings as Mediators. *Journal of Business and Psychology*, 26(1), 11–25. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9168-3>
- Joseph, R., & Judge T.A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Karim, F., & Rehman, O. (2012). Impact of Job Satisfaction, Perceived Organizational Justice and Employee Empowerment on Organizational Commitment in Semi-Government Organizations of Pakistan. *Journal of Business Studies Quarterly*, 3(4), 92–104.
- Kinicki, Angelo, Kreitner, & Robert. (2010). *No Title Organizational Behavior*. Salemba Empat.
- Konovsky, M., Folger, R., & Cropanzano, R. (1987). Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes. *Representative Research in Social Psychology*, 17(1), 15–24.
- Latan, Ghazali, & Imam. (2012). *Partial Least Square, Konsep Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M.3*. Univ.Diponegoro.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill.
- Luthans, & Fred. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi 10*.
- Moorman, Robert, H., Blakely, Gerald, L., & Niehoff, Brian, P. (1998). Does Perceived Organizational Support Mediate the Relationship Between Procedural Justice and

- Organizational Citizenship Behavior ? *Academy of Management Journal*, 41(3), 351–357.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice As a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527–556. <https://doi.org/10.2307/256591>
- Noor, & J. (2011). *Metodologi penelitian*. Kencana.
- Noor, L. S., Anisa, H. U., & Rahmawati, R. (2018). the Effect of Organizational Commitments and Work Involvements on Job Satisfaction and Organizational Citizenship *Seajbel.Com*, 16(5), 190–199. http://seajbel.com/wp-content/uploads/2018/12/seajbel5_277.pdf
- Partono Prasetyo, A., Yuniarsih, T., & Ahman, E. (2017). Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviour in State-owned Banking. *Universal Journal of Management*, 5(1), 32–38. <https://doi.org/10.13189/ujm.2017.050104>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, G. D. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3).
- Rahman, A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F., & Qurashi, F. (2016). Effects of organizational justice on organizational commitment. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3), 188–196.
- Ramadhan, N., Haizam Mohd Saudi, M., & . Y. (2018). Effect of Employee Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior at Assessment Center Indonesia. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4.34), 253. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.34.23901>
- Rimayanti, & Anisah, H. U. (2016). Pengaruh Variabel Demografi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Tenaga Medis Dan Paramedis Studi Pada Rumah Sakit Ibu Dan Anak (Rsia) Mutiara Bunda. *JWM: Jurnal Wawasan Manajemen*, 2(3), 301–318. <http://jwm.ulm.ac.id/id/index.php/jwm/article/view/21>
- Robbins, Joseph, & T.A, J. (2016). *Perilaku Organisasi edisi 16*. Salemba Empat.
- Saxena, S., & Saxena, R. (2015). Impact of job involvement and organizational commitment on organizational citizenship behavior. *International Journal of Management and Business Research*, 5(1), 19–30.
- Trisna Suwandewi, N., & Sintaasih, D. (2016). Keadilan Organisasional Dan Komitmen Organisasional: Efeknya Pada Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(7), 253727.
- Wiyati Mahrani, S., Kamaluddin, M., & Syaifuddin, D, T. (2013). www.ijsr.net Organizational Justice and Organizational Commitment. *International Journal of Science and Research (IJSR) ISSN (Online Index Copernicus Value Impact Factor*, 14(3), 2319–7064.
- Yousef. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Personnel Review*.