

## **Kepuasan Kerja, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior***

**Tamyis Ade Rama<sup>1</sup>**

*Program Studi Psikologi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Mulawarman Samarinda*

**ABSTRACT.** *Organizational citizenship behavior (OCB) basically starts with the employee feeling satisfied with the employee's work and the behavior of superiors in making decisions so that employees feel treated fairly, and the desire to remain part of the organization's members by accepting the values and goals of the organization. This study aims to examine the effect of job satisfaction, organizational justice, and organizational commitment to organizational citizenship behavior on Bank Indonesia Representative Offices in East Kalimantan Province. The subjects of this study were employees of the Bank Indonesia Representative Office in East Kalimantan Province with a total sample of 78 employees. The measuring instrument used in this study uses the scale of organizational citizenship behavior, the scale of job satisfaction, the scale of organizational justice, and the scale of organizational commitment compiled by scaling the Likert model. The results of this study indicate that there is a positive and significant effect between job satisfaction, organizational justice, and organizational commitment to organizational citizenship behavior of employees. On job satisfaction there is no influence on organizational citizenship behavior of employees. In organizational justice there is a positive and significant influence on organizational citizenship behavior of employees. On organizational commitment there is a positive and significant effect on organizational citizenship behavior of employees*

**Keywords:** *organizational citizenship behavior, job satisfaction, organizational justice and organizational commitment.*

**ABSTRAK.** *Organizational citizenship behavior (OCB) terhadap perusahaan pada dasarnya berawal dari adanya perasaan puas pada diri pegawai terhadap pekerjaannya dan perilaku atasan dalam mengambil keputusan sehingga pegawai merasa diperlakukan secara adil, serta keinginan untuk tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan menerima nilai dan tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Subjek penelitian ini adalah pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur dengan jumlah sampel sebanyak 78 pegawai. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala *organizational citizenship behavior*, skala kepuasan kerja, skala keadilan organisasi, dan skala komitmen organisasi yang disusun dengan penskalaan model Likert. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Pada kepuasan kerja tidak terdapat pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Pada keadilan organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Pada komitmen organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Pada keadilan organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Pada komitmen organisasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.*

**Kata Kunci:** *organizational citizenship behavior, kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi.*

---

<sup>1</sup> Email: tamyis09101993@gmail.com

## PENDAHULUAN

Industri jasa perbankan dalam segala aspeknya sangatlah diatur oleh ketentuan-ketentuan dan dibatasi oleh peraturan perundang-undangan. Tidak heran bila perkembangan terutama dalam bidang industri perbankan dalam kurun waktu terakhir ini menjadi semakin pesat. Hal ini dapat dilihat pada perubahan-perubahan yang sangat mendasar sejalan dengan munculnya tantangan-tantangan dalam proses pembangunan. Setiap keadaan yang senantiasa berubah tanpa kita sadari membutuhkan sikap yang penuh kehati-hatian agar pengelola organisasi sesegera mungkin melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi agar dapat terus bertahan menghadapi lajunya proses perubahan (Kusuma, dkk, 2013).

Regulasi perbankan yang sangat cepat perkembangannya jelas menuntut dunia industri perbankan untuk menata diri lebih profesional di samping mampu mengantisipasi perubahan akibat arus informasi dan globalisasi. Tentunya, semua itu untuk menunjang landasan gerak perbankan agar mampu menampung tuntutan pengembangan jasa perbankan yang ada, juga untuk lebih meningkatkan kemajuan-kemajuan serta berkesinambungan, sehingga jasa perbankan benar-benar dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi pelaksanaan pembangunan nasional (Naja, 2007).

Apalagi perkembangan perekonomian nasional maupun internasional senantiasa bergerak cepat disertai dengan banyaknya dan bervariasi tantangan yang dihadapi, tentunya perlu selalu diikuti secara tanggap oleh perbankan nasional dalam menjalankan fungsi dan tanggung jawabnya. Salah satu jenis perbankan yang utama dan paling penting adalah Bank Sentral (*central bank*). Bank Sentral di tiap negara hanya ada satu dan mempunyai cabang hampir di tiap provinsi. Fungsi utama Bank Sentral adalah mengatur masalah-masalah yang berhubungan dengan keuangan di suatu negara secara luas, baik di dalam negeri maupun ke luar negeri. Di Indonesia tugas Bank Sentral dipegang oleh Bank Indonesia (Kasmir, 2014).

Bank Indonesia adalah Bank Sentral Republik Indonesia. Bank ini memiliki nama lain *De Javasche Bank* yang dipergunakan pada masa Hindia-Belanda. Sebagai Bank Sentral, Bank Indonesia mempunyai satu tujuan tunggal yaitu mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah. Kestabilan nilai rupiah ini

mengandung dua aspek, yaitu kestabilan nilai mata uang terhadap barang dan jasa, serta kestabilan terhadap mata uang negara lain (Kasmir, 2014).

Perkembangan ekonomi moneter dan perbankan yang sangat pesat akhir-akhir ini, yang diikuti globalisasi khususnya di bidang perbankan, sehingga membawa pengaruh yang sangat besar terhadap industri perbankan lainnya baik dalam jumlah bank, perluasan jaringan-jaringan kantor maupun peningkatan volume usaha serta jenis maupun mutu produk yang dihasilkan oleh industri perbankan (Naja, 2007).

Perkembangan itu lebih lanjut mengakibatkan perlu ditingkatkannya profesionalisme tenaga perbankan. Menurut Wright (dalam Rachmawati, 2008) bahwa elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku di luar aturan formal organisasi (*extra-role*). Dibandingkan dengan perilaku *in-role*, yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam *job description*, yang dihubungkan dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka perilaku *extra-role* lebih dihubungkan dengan penghargaan instrinsik. Perilaku ini muncul karena perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas apabila dapat melakukan sesuatu yang lebih kepada organisasi.

*Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan salah satu sikap yang penting dimiliki seorang pegawai, yang menurut Organ (dalam Kaswan, 2015) sebagai perilaku individu yang lebih bersifat sukarela, tidak langsung diakui oleh sistem imbalan formal, dan secara keseluruhan meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Dengan "sukarela" dimaksudkan bahwa perilaku tersebut tidak menuntut peran atau deskripsi pekerjaan yang sifatnya memaksa/wajib, yaitu syarat-syarat bekerja dengan perusahaan/organisasi yang secara jelas dirinci. Pekerjaan tersebut lebih bersifat pilihan personal, dan dengan demikian jika tidak dilakukan tidak mendapat hukuman.

Pada dasarnya, faktor-faktor yang mempengaruhi timbulnya OCB cukup kompleks dan saling terikat satu sama lain. Salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat diasumsikan sebagai penentu utama dari OCB. Karyawan yang puas akan mungkin lebih berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan, selain itu karyawan menjadi bangga

melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman positif mereka (Robbins, 2006). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Arif dan Chohan (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang sangat signifikan dengan OCB.

Salah satu faktor penting lainnya yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dalam menciptakan OCB pada diri setiap pegawai adalah dengan memperlakukan pegawai secara adil, caranya yaitu dengan mewujudkan adanya keadilan organisasi. Keadilan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai perilaku etika dan moral dari para manajer organisasi dalam mengambil keputusan (Wirawan, 2015). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Damirchi, Talatpoh, dan Darban (2013) menunjukkan bahwa variabel keadilan organisasi maupun setiap dimensinya (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB karyawan.

Salah satu faktor penting berikutnya dalam mewujudkan OCB adalah komitmen organisasi, yang berperan sebagai pendorong timbulnya OCB dalam organisasi. Selain itu, seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan senantiasa berusaha berusaha untuk mengembangkan diri demi kemajuan organisasi. Luthans (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, serta suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Ortiz, Rosario, Marquez dan Gruneiro (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan OCB.

Adanya OCB di lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas kerja para pegawai, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, sehingga menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan di dalam kelompok kerja, meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menarik dan mempertahankan pegawai terbaik, serta meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut tujuan dari

penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menurut Handoko (2001) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

### Keadilan Organisasi

Gibson, dkk (2011) mendefinisikan keadilan organisasi sebagai suatu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja.

### Komitmen Organisasi

Menurut Hellriegel, Slocum, Woodman (2001), komitmen organisasi adalah tingkat keterlibatan karyawan dalam organisasi dan mempunyai identitas yang sama dengan organisasi.

### *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Robbins (2006) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan yang melebihi kewajiban kerja formal, namun berdampak baik karena mendukung efektivitas organisasi

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan untuk mengungkap data dalam penelitian ini adalah skala. Metode skala digunakan untuk mengungkap variabel bebas (kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi) dan variabel terikat (*organizational citizenship behavior*), yang disusun sendiri oleh peneliti. Pengumpulan data dilakukan dengan cara membagikan skala pada seluruh pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hasil uji validitas dan reliabilitas pada skala OCB didapat 0 butir gugur dengan alpha 0.833, skala kepuasan kerja didapat 1 butir gugur dengan alpha

0.855, skala keadilan organisasi didapat 0 butir gugur dengan alpha 0.845, dan skala komitmen organisasi didapat 1 butir gugur dengan alpha 0.886.

Perhitungan statistik dalam penelitian ini menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 20.0 for windows. Pada hasil uji normalitas pada variabel OCB didapatkan nilai *Kolmogrov-Smirnov* = 100 dan  $p = 0.052$  yang berarti sebaran data dapat dikategorikan normal. Pada hasil uji normalitas pada variabel kepuasan kerja didapatkan nilai *Kolmogrov-Smirnov* = 128 dan  $p = 0.053$  yang berarti sebaran data dapat dikategorikan normal. Pada hasil uji normalitas pada variabel keadilan organisasi didapatkan nilai *Kolmogrov-Smirnov* = 125 dan  $p = 0.054$  yang berarti sebaran data dapat dikategorikan normal. Pada hasil uji normalitas pada variabel komitmen organisasi didapatkan nilai *Kolmogrov-Smirnov* = 110 dan  $p = 0.052$  yang berarti sebaran data dapat dikategorikan normal.

Pada uji linieritas antara variabel kepuasan kerja dengan OCB yaitu dengan nilai  $F = 1.637$  dan  $P = 0.069 > 0.05$  yang berarti hubungannya dinyatakan linier. Pada uji linieritas antara variabel keadilan organisasi dengan OCB yaitu dengan nilai  $F = 1.142$  dan  $P = 0.337 > 0.05$  yang berarti hubungannya dinyatakan linier. Pada uji linieritas antara variabel komitmen organisasi dengan OCB yaitu dengan nilai  $F = 0.587$  dan  $P = 0.918 > 0.05$  yang berarti hubungannya dinyatakan linier.

Pada uji multikolinieritas antara variabel kepuasan kerja dengan OCB yaitu dengan nilai koefisiensi tolerance variabel = 0.686 dan nilai VIF = 1.458 yang berarti tidak terjadi problem multikolinieritas. Pada uji multikolinieritas antara variabel keadilan organisasi dengan OCB yaitu dengan nilai koefisiensi tolerance variabel = 0.781 dan nilai VIF = 1.281 yang berarti tidak terjadi problem multikolinieritas. Pada uji multikolinieritas antara variabel komitmen

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pada analisis regresi secara penuh didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap OCB pegawai dengan nilai  $F = 6.759$ ,  $R^2 = 0.215$ , dan  $p = 0.000$ . Kemudian dari hasil analisis regresi secara bertahap didapatkan hasil bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja

terhadap OCB pegawai dengan nilai  $\beta = 0.038$ ,  $t = 0.307$ , dan  $p = 0.759$ . Sedangkan pada keadilan organisasi terhadap OCB pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai  $\beta = 0.274$ ,  $t = 2.353$ , dan  $p = 0.021$ . Kemudian pada komitmen organisasi terhadap OCB pegawai memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan nilai  $\beta = 0.251$ ,  $t = 2.006$ , dan  $p = 0.048$ .

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Zadeh, Esmaili, Tojari, dan Zarei (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan keadilan organisasi dengan OCB.

Hasil regresi secara penuh didapatkan pada nilai  $R^2$  diperoleh hasil koefisien determinasi sebesar 0.215 (21.5persen) yang berarti variabel bebas (kepuasan kerja, keadilan organisasi, dan komitmen organisasi) memberikan sumbangsih efektifitas pengaruh sebesar 21.5persen terhadap variabel terikat (OCB), namun sisanya sebesar 78,5persen justru cenderung dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Menurut Kaswan (2015) pada dasarnya terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi OCB yaitu seperti karakteristik pekerjaan, kepribadian, sikap, motivasi, dan kepemimpinan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap OCB pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Timur. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan hubungan yang signifikan terhadap aspek kepatuhan terhadap perintah dengan perolehan  $F$  hitung  $< F$  tabel =  $1.145 < 2.097$ ,  $R^2 = 0.091$ , dan  $p = 0.341 > 0.050$ , tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap aspek kepatuhan terhadap aturan dengan perolehan  $F$  hitung  $< F$  tabel =  $1.226 < 2.097$ ,  $R^2 = 0.097$ , dan  $p = 0.293 > 0.050$ , dan tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap aspek produktivitas kerja dengan perolehan  $F$  hitung  $< F$  tabel =  $1.722 < 2.097$ ,  $R^2 = 0.131$ , dan  $p = 0.104 > 0.050$ . Sedangkan terhadap aspek waktu kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan perolehan  $F$  hitung  $< F$  tabel =  $2.578 > 2.097$ ,  $R^2 = 0.185$ , dan  $p = 0.014 < 0.050$ , dan memiliki hubungan yang signifikan

terhadap opemakaian seragam dengan perolehan F hitung  $< F \text{ tabel} = 2.373 > 2.097$ ,  $R^2 = 0.173$ , dan  $p = 0.023 < 0.050$ .

Pada hasil analisis regresi model akhir didapatkan hasil bahwa aspek *consistency* memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap aspek waktu kerja dengan perolehan F Hitung  $> F \text{ Tabel} = 9.422 > 4.001$ ,  $R^2 = 0.088$ , dan  $p = 0.003 < 0.050$ . aspek *green process* memiliki hubungan yang signifikan terhadap aspek kepatuhan terhadap perintah dan kepatuhan terhadap aturan dengan perolehan masing-masing F Hitung  $> F \text{ Tabel} = 9.422 > 4.001$ ,  $R^2 = 0.088$ , dan  $p = 0.003 < 0.050$  dan F Hitung  $> F \text{ Tabel} = 13.900 > 4.001$ ,  $R^2 = 0.124$ , dan  $p = 0.00$  Selain itu, aspek *green employee* memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap aspek pemakaian seragam dengan perolehan F Hitung  $> F \text{ Tabel} = 13.900 > 4.001$ ,  $R^2 = 0.124$ , dan  $p = 0.000 < 0.050$ .

Dominannya hubungan aspek *consistency*, *green process*, dan *green employee* terhadap aspek-aspek disiplin kerja PT. Komatsu Remanufacturing Asia Balikpapan menandakan bahwa para karyawan yang memiliki konsistensi dalam dirinya akan menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Kemudian pada aspek *green process* harus mampu dalam proses penerapan K3 di lingkungan perusahaan yang mencakup pemakaian alat pelindung diri dan pengendalian K3. Kemudian pada aspek *green employee* seorang karyawan perlu upaya peningkatan kesadaran atau kepedulian tentang pentingnya K3 maka melalui pelatihan serta komunikasi terarah.

Penelitian ini didapatkan hasil bahwa budaya organisasi dan keselamatan dan kesehatan kerja memiliki hubungan terhadap disiplin kerja. Oleh karena itu untuk meningkatkan kesadaran sikap, tingkah laku dan perbuatan dalam menunaikan tugas dan tanggung jawab bekerja, PT. Komatsu Remanufacturing Asia Balikpapan harus dapat melakukan pembaharuan-pembaharuan standar- standar perusahaan sehingga tujuan dari visi dan misi PT. Komatsu Remanufacturing Asia Balikpapan dapat tercapai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja, keadilan

organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai

### Saran

Pada penelitian ini disarankan untuk meneliti mengenai *organizational citizens behavior* dengan perilaku asertif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arif, A., & Chohan, A. (2012). How job Satisfaction is influencing the organizational citizenship behavior (OCB): A study on employees working in banking sector of Pakistan. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 4(8), 74-88.
- Bisen, V. & Priya. (2010). *Industrial psychology*. New Age Internasional (P) Limited Publisher, New Delhi
- Damirchi, Q. V., Talatapeh, M. B., & Darban, M. Z. (2013). Organizational justice and organizational citizenship behavior in Moghan's Agro-Industry Company. *International journal of management and social sciences research*, 2(3), 68-70.
- Dickinson, L. (2009). *An Examination of the Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior*. Tesis. Departmental Honors Thesis the University of Tennessee at Chattanooga Accounting.
- Gibson, J dkk. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. McGraw-Hill Higher Education.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W., & Woodman, R. W. (2001). *Organizational behavior*. South-Western College Pub.
- Kasmir, B., & Lainnya, L. K. (2014). *Bank dan Lembaga keuangan lainnya*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Kaswan. (2015). *Sikap kerja: dari teori dan implementasi sampai bukti*. Bandung: Penerbit

Alfabeta.

- Kusuma, A. R., Adriansyah, M. A., & Prastika, N. D. (2013). Pengaruh Daya Juang, Kecerdasan Emosional, dan Modal Sosial Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Persepsi Keadilan Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 2(2), 100-116.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence based-approach*. Boston: McGraw-Hill.
- Febriani, U. F. (2013). *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Disiplin Kerja Karyawan PT. Tyfountex Indonesia Gumpang-Kartasura* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Mehboob, F., & Bhutto, N. A. (2012). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: A study of faculty members at business institutes. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(9), 1447-1455.
- Naja, H. R. D. (2007). *Good corporate governance pada lembaga perbankan*. Media Pressindo, Yogyakarta.
- Zayas-Ortiz, M., Rosario, E., Marquez, E., & Gruneiro, P. C. (2015). Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International journal of sociology and social policy*., 35(1), 91-106.
- Rachmawati, I. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B. (2002). *Organizational behavior: solution for manajemen*. New York: McGraw Hill
- Wirawan. (2015). *Manajemen sumber daya manusia: teori, psikologi, hukum ketenagakerjaan, aplikasi dan penelitian: aplikasi dalam organisasi bisnis, pemerintahan dan pendidikan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Zadeh, M. H., Esmaili, M. R., Tojari, F., & Zarei A. (2015). Relationship between job satisfaction, organizational commitment and organizational justice with organizational citizenship behavior in physical educators. *MAGNT Research Report*. 3 (2), 119- 210.