

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Perusahaan Pertambangan

Grada Begi Sembiring¹

Universitas Negeri Surabaya¹

Email korespondensi: grada.19022@mhs.unesa.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the effect of job satisfaction and organizational commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of a private mining company in Indonesia. OCB refers to voluntary employee behavior that exceeds formal job responsibilities and contributes to organizational effectiveness, particularly in industries with high operational demands. This research employs a quantitative approach with an associative research design. Data were collected through structured questionnaires distributed to all employees totaling 60 respondents using a saturated sampling technique. Multiple linear regression analysis was applied to examine the partial and simultaneous effects of job satisfaction and organizational commitment on OCB. The results indicate that job satisfaction and organizational commitment have a positive and significant effect on OCB, with organizational commitment showing a more dominant influence. These findings suggest that improving employee satisfaction and strengthening organizational commitment are essential strategies for encouraging extra-role behavior and enhancing organizational performance in the mining sector.

Keywords: Job Satisfaction; Organizational Commitment; Organizational Citizenship Behavior; Mining Industry.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan organisasi. Perusahaan tidak hanya dituntut untuk mengoptimalkan kinerja formal karyawan, tetapi juga mendorong munculnya perilaku sukarela yang mendukung efektivitas operasional. Perilaku tersebut dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB), yaitu perilaku individu yang melampaui tuntutan peran formal dan berkontribusi secara positif terhadap fungsi organisasi melalui sikap membantu, kooperatif, dan inisiatif kerja (Podsakoff et al., 2009; Robbins & Judge, 2017). Kehadiran OCB menjadi semakin penting dalam lingkungan kerja yang dinamis dan penuh tekanan, karena perilaku ini berperan dalam menjaga stabilitas, kolaborasi, dan produktivitas organisasi.

Meskipun OCB memiliki peran strategis, berbagai laporan global menunjukkan adanya kecenderungan penurunan perilaku ekstra-peran karyawan. Laporan Gallup (2023) mencatat bahwa tingkat keterlibatan karyawan secara global hanya mencapai 23 persen, yang mengindikasikan melemahnya komitmen dan partisipasi aktif karyawan dalam organisasi. Penurunan keterlibatan tersebut berimplikasi pada berkurangnya sikap kooperatif, inisiatif, serta kesediaan karyawan untuk membantu rekan kerja di luar tugas formal, yang merupakan dimensi utama dalam OCB. Fenomena tersebut menjadi semakin relevan pada sektor industri dengan tuntutan kinerja dan risiko kerja yang tinggi, salah satunya industri pertambangan. Industri ini sangat bergantung pada koordinasi tim, kepatuhan terhadap prosedur keselamatan, serta kesediaan

karyawan untuk berkontribusi melampaui deskripsi pekerjaan formal guna memastikan kelancaran dan keamanan operasional. Deloitte (2023) menyebutkan bahwa industri pertambangan menghadapi tekanan operasional yang berat, kompleksitas koordinasi lintas divisi, serta risiko keselamatan kerja yang tinggi. Selain itu, laporan PwC Indonesia (2022) menunjukkan bahwa perusahaan pertambangan masih menghadapi berbagai permasalahan sumber daya manusia, seperti tingginya tingkat turnover, rendahnya partisipasi karyawan, serta persepsi ketidakadilan dalam sistem manajemen kinerja.

Di tingkat nasional, sektor mineral dan batubara merupakan salah satu penopang utama perekonomian Indonesia dengan tingkat produksi yang terus meningkat (Kementerian ESDM, 2023). Namun demikian, karakteristik pekerjaan yang berisiko tinggi menuntut tingkat disiplin, kepatuhan, dan kerja sama yang kuat antar karyawan. Laporan Global Energy Employment (IEA, 2023) juga menunjukkan bahwa tekanan operasional pada industri energi dan pertambangan berdampak pada kondisi psikologis dan perilaku pekerja, sehingga berpotensi menurunkan kecenderungan munculnya perilaku ekstra-peran. Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa OCB dipengaruhi oleh faktor internal karyawan, khususnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana karyawan merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan yang diterima. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi dan lebih bersedia menampilkan perilaku ekstra-peran (Robbins & Judge, 2017). Di sisi lain, komitmen organisasi menggambarkan keterikatan emosional, loyalitas, serta keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi (Podsakoff et al., 2009).

Namun demikian, temuan empiris mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap OCB masih menunjukkan hasil yang beragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB (Iskandar et al., 2019), sementara penelitian lain menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB (Meilina & Widodo, 2017). Variasi temuan juga terlihat pada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Fitrio et al. (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan berkontribusi signifikan terhadap OCB, sedangkan Saputra dan Riana (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasional. Ketidakkonsistenan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya research gap yang masih perlu dikaji lebih lanjut. Selain perbedaan hasil penelitian, konteks industri pertambangan yang memiliki karakteristik kerja berisiko tinggi dan tuntutan koordinasi yang kompleks juga berpotensi memengaruhi hubungan antara kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan fokus pada sektor pertambangan menjadi penting untuk memperkaya bukti empiris dan memberikan pemahaman yang lebih kontekstual.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan sebuah perusahaan pertambangan swasta di Indonesia. Hasil penelitian ini

diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, serta memberikan implikasi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, memperkuat komitmen organisasi, dan mendorong munculnya perilaku ekstra-peran karyawan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merepresentasikan evaluasi afektif karyawan terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari kesesuaian antara harapan individu dan kondisi kerja yang dirasakan. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa kepuasan kerja tercermin dari sikap positif individu ketika pekerjaan mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi personal. Luthans (2011) memandang kepuasan kerja sebagai respons emosional yang menguntungkan terhadap berbagai aspek pekerjaan, termasuk kondisi kerja, hubungan sosial, serta sistem imbalan. Spector (2021) menegaskan bahwa kepuasan kerja bersifat multidimensional dan berperan penting dalam membentuk sikap serta perilaku kerja karyawan. Berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan keterlibatan kerja yang lebih baik, rasa nyaman dalam bekerja, serta kesiapan untuk memberikan kontribusi di luar tugas formalnya (Ximenes et al., 2022; Soehardi & Tjahjadi, 2022). Dengan demikian, kepuasan kerja berfungsi sebagai fondasi psikologis yang dapat memengaruhi perilaku prososial karyawan dalam organisasi.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang tercermin melalui penerimaan nilai-nilai organisasi, loyalitas, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Meyer dan Allen (1997) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terdiri atas keterikatan emosional, pertimbangan rasional, dan rasa kewajiban moral terhadap organisasi. Robbins dan Judge (2017) memandang komitmen organisasi sebagai bentuk keberpihakan karyawan terhadap tujuan organisasi yang disertai dengan motivasi untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Penelitian empiris menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki rasa memiliki yang kuat, menunjukkan dedikasi berkelanjutan, serta bersedia memberikan kontribusi tambahan demi mendukung keberhasilan organisasi (Handayani, 2021; Kim, 2022). Oleh karena itu, komitmen organisasi dipandang sebagai determinan penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif dan berorientasi pada kepentingan organisasi.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal, namun berkontribusi signifikan terhadap efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku diskresioner yang melampaui tuntutan peran formal pekerjaan. Greenberg dan Baron (2008) menegaskan bahwa OCB menciptakan lingkungan kerja yang kondusif melalui sikap

kooperatif, kepedulian terhadap rekan kerja, serta partisipasi aktif dalam aktivitas organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa OCB berperan penting dalam meningkatkan kerja sama tim, mengurangi konflik, dan mendukung kelancaran operasional organisasi, khususnya pada sektor dengan kompleksitas dan risiko kerja tinggi (Podsakoff et al., 2009; Altindag & Erdal, 2020). Dengan demikian, OCB menjadi indikator penting dalam menilai kualitas perilaku sumber daya manusia dalam organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian. Kuesioner disebarkan secara langsung kepada karyawan menggunakan skala Likert lima poin dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5 untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT X yang bergerak di sektor pertambangan sebanyak 60 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sedangkan variabel dependen adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak pengolahan data statistik *software* SPSS 25.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Karakteristik Responde

Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 orang. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 45 orang atau 75%, sedangkan responden perempuan berjumlah 15 orang atau 25%. Berdasarkan usia, responden didominasi oleh kelompok usia 25–30 tahun sebanyak 24 orang atau 40%, diikuti usia 31–35 tahun sebanyak 18 orang atau 30%. Responden berusia di bawah 25 tahun dan di atas 35 tahun masing-masing berjumlah 9 orang atau 15%. Berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–3 tahun sebanyak 24 orang atau 40%, diikuti masa kerja 3–5 tahun sebanyak 18 orang atau 30%. Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun dan lebih dari 5 tahun masing-masing berjumlah 9 orang atau 15%. Berdasarkan status karyawan, responden didominasi oleh karyawan tetap sebanyak 34 orang atau 56,7%, sedangkan karyawan kontrak berjumlah 26 orang atau 43,3%. Selanjutnya, berdasarkan divisi atau bidang kerja, responden terbanyak berasal dari Divisi Administrasi dan Keuangan/HRD sebanyak 15 orang atau 25%, diikuti Divisi Operasional/Mining Operation sebanyak 13 orang atau 21,7%, Divisi K3LH/Quality Control sebanyak 12 orang atau 20%, Divisi Hauling dan Transportasi sebanyak 11 orang atau 18,3%, serta Divisi Produksi/Coal Getting sebanyak 9 orang atau 15%.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepuasan Kerja	.971	Reliabel
Komitmen Organisasi	.951	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	.976	Reliabel

Sumber: Output SPSS 25

Berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dilakukan uji validitas untuk mengetahui kelayakan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Organizational Citizenship Behavior (Y) memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan nilai r tabel sebesar 0,254. Nilai r hitung terendah pada variabel Kepuasan Kerja (X1) sebesar 0,877, pada variabel Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,837, serta pada variabel Organizational Citizenship Behavior (Y) sebesar 0,870. Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan menggunakan metode Cronbach's Alpha untuk menguji konsistensi internal instrumen penelitian. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha yang melampaui batas minimum 0,70. Variabel Kepuasan Kerja (X1) memiliki nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,971, Komitmen Organisasi (X2) sebesar 0,951, dan Organizational Citizenship Behavior (Y) sebesar 0,976. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan memiliki tingkat keandalan yang sangat baik sehingga dapat digunakan dalam proses analisis data selanjutnya.

Regresi Linier Berganda

Tabel 2. Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (β)	t	Sig.	Keterangan
Kepuasan Kerja	0.645	8.095	0.000	Positif, signifikan (Sig. <0,05)
Komitmen Organisasi	0.715	5.299	0.000	Positif, signifikan (Sig. <0,05)

Sumber: Output SPSS 25

Hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 2 menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT X. Variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t hitung sebesar 8,095 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selanjutnya, variabel Komitmen Organisasi juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai t hitung sebesar 5,299 dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepuasan kerja dan penguatan komitmen organisasi secara parsial mampu mendorong meningkatnya perilaku kewargaan organisasi karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan

bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku OCB di lingkungan kerja PT X.

Uji Hipotesis (Uji t)

Tabel 3. Hasil Uji t

Variabel	Koefisien (β)	Std. Error	Beta	t	Sig.
Kepuasan Kerja	0.645	0.080	0.604	8.095	0.000
Komitmen Organisasi	0.715	0.135	0.395	5.299	0.000

Sumber: Output SPSS 25

Berdasarkan hasil uji t pada Tabel 3, diketahui bahwa variabel Kepuasan Kerja (X1) memiliki nilai t-hitung sebesar 8,095 dengan tingkat signifikansi $< 0,001$, yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga hipotesis pertama (H1) diterima. Koefisien regresi sebesar 0,645 mengindikasikan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan OCB sebesar 0,645 satuan, dengan kontribusi pengaruh paling dominan yang ditunjukkan oleh nilai standardized beta sebesar 0,604. Selanjutnya, variabel Komitmen Organisasi (X2) memperoleh nilai t-hitung sebesar 5,299 dengan signifikansi $< 0,001$, yang berarti lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Koefisien regresi sebesar 0,715 menunjukkan bahwa peningkatan komitmen organisasi diikuti oleh peningkatan OCB, meskipun secara relatif pengaruhnya lebih kecil dibandingkan Kepuasan Kerja, sebagaimana tercermin dari nilai standardized beta sebesar 0,395.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.994 ^a	.988	.998	1.092

Sumber: Output SPSS 25

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi, nilai R Square sebesar 0,988 menunjukkan bahwa sebesar 98,8% variasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dijelaskan oleh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sementara itu, sisanya sebesar 1,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini mengindikasikan bahwa model regresi memiliki daya jelaskan yang sangat kuat, sehingga kepuasan kerja dan komitmen organisasi berperan dominan dalam membentuk perilaku kewargaan organisasi karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan temuan penelitian, kepuasan kerja berperan sebagai pendorong utama perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di PT X. Karyawan yang merasa puas terhadap kompensasi, supervisi, dan kondisi kerja cenderung menunjukkan inisiatif sukarela,

membantu rekan kerja, serta mendukung kelancaran tugas organisasi di luar deskripsi pekerjaan formal. Meskipun tingkat kepuasan kerja secara umum berada pada kategori sedang, hal ini tetap memunculkan perilaku OCB, walaupun belum optimal. Indikator kepuasan kerja yang terkait dengan peluang promosi dan hubungan antar-rekan menunjukkan variasi, sehingga perusahaan memiliki ruang untuk memperbaiki supervisi, komunikasi, dan kerja sama tim agar perilaku OCB dapat meningkat secara konsisten.

Temuan ini memperkuat argumen dari Al-Ali *et al.* (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja meningkatkan kecenderungan karyawan untuk menampilkan perilaku ekstra peran. Kim & Park (2020) juga menegaskan bahwa karyawan yang puas lebih cenderung menunjukkan OCB karena mereka memiliki sikap positif terhadap organisasi. Secara praktis, hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada motivasi individu, tetapi juga berimplikasi pada produktivitas tim dan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Secara sosial, kepuasan kerja yang memadai mendorong terciptanya iklim kerja harmonis dan kolaboratif di antara karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Komitmen organisasi muncul sebagai faktor signifikan dalam membentuk perilaku OCB karyawan. Karyawan dengan keterikatan emosional dan loyalitas yang kuat cenderung secara sukarela menjaga sinergi tim dan membantu rekan kerja tanpa instruksi formal. Walaupun tingkat komitmen organisasi berada pada kategori sedang, perilaku OCB yang muncul masih bersifat situasional, menunjukkan bahwa komitmen yang moderat perlu ditingkatkan melalui kebijakan internal yang menekankan nilai organisasi, penghargaan, dan penguatan budaya kerja.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan studi Mwesigwa *et al.* (2020) yang menekankan peran komitmen sebagai katalisator loyalitas dan perilaku sukarela. Susita *et al.* (2021) menambahkan bahwa keterikatan emosional dan rasa tanggung jawab mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi melebihi tuntutan formal. Implikasi praktis dari temuan ini adalah perusahaan perlu memperkuat program retensi, transparansi komunikasi, serta mekanisme penghargaan untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan. Secara sosial, penguatan komitmen membantu menciptakan budaya kerja yang inklusif, kolaboratif, dan bertanggung jawab, sehingga perilaku OCB dapat tumbuh secara konsisten di seluruh organisasi.

Secara keseluruhan, kedua variabel independen kepuasan kerja dan komitmen organisasi mendorong munculnya OCB dengan cara yang saling melengkapi. Kepuasan kerja berfungsi sebagai katalisator motivasi intrinsik, sementara komitmen organisasi menjadi fondasi emosional yang memastikan perilaku sukarela karyawan berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui strategi terpadu yang mengoptimalkan kedua dimensi tersebut.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan di PT X, di mana kepuasan kerja yang tercermin dari kompensasi yang adil, supervisi yang mendukung, dan hubungan kerja yang harmonis mendorong karyawan untuk berkontribusi secara sukarela di luar kewajiban formal, sementara keterikatan emosional dan loyalitas terhadap

organisasi menjadi fondasi yang menjaga konsistensi perilaku sukarela dan kolaboratif; secara keseluruhan, kedua faktor ini saling melengkapi dan menjadi determinan utama munculnya OCB yang meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya meninjau kepuasan kerja dan komitmen organisasi, sementara faktor lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kondisi psikososial karyawan belum dianalisis, serta data dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert yang bersifat subjektif, dan penelitian terbatas pada satu perusahaan sehingga generalisasi ke organisasi lain perlu hati-hati. Penelitian berikutnya disarankan untuk memasukkan variabel tambahan seperti kepemimpinan transformasional, kepuasan tim, atau budaya organisasi sebagai mediasi/moderator, serta menggunakan metode campuran dengan wawancara mendalam dan observasi longitudinal agar dinamika OCB dapat dianalisis lebih komprehensif dan rekomendasi praktis manajemen sumber daya manusia lebih tepat sasaran.

DAFTAR PUSTAKA

- Ababneh, K. I. (2021). Organizational justice, commitment and OCB. *Employee Relations*, 43(4), 890–907. <https://doi.org/10.1108/ER-05-2020-0220>
- Al-Ali, W., Ameen, A., Isaac, O., Khalifa, G. S. A., & Shibami, A. H. (2021). Organizational citizenship behaviour and job satisfaction: The mediating role of organizational commitment. *Heliyon*, 7(2), e06384. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06384>
- Altindag, E., & Erdal, N. (2020). Research on the effects of job satisfaction on organizational trust and organizational citizenship in health workers: A case study of university hospitals. *Pressacademia*, 7(3), 124–142. <https://doi.org/10.17261/pressacademia.2020.1285>
- Deloitte. (2023). *Mining industry outlook 2023*. Deloitte Insights.
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The effect of job satisfaction to organizational citizenship behaviour (OCB) mediated by organizational commitment. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(09). <https://doi.org/10.18535/ijsrcm/v7i9.em01>
- Gallup. (2023). *State of the global workplace 2023 report*. Gallup Press.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariete dengan program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2008). *Behavior in organizations* (9th ed.). Pearson.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2021). *Laporan kinerja subsektor mineral dan batubara*. Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara.
- Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral. (2023). *Statistik mineral dan batubara 2023*. Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara.

- Handayani, M. (2021). Commitment dimensions as predictors of organizational citizenship behaviour. *Jurnal Ilmu Sumber Daya Manusia*, 9(1), 33–48.
- IEA. (2023). *Global energy employment 2023*. IEA Publications.
- Iskandar, I., Hutagalung, D. J., & Adawiyah, R. (2019). The effect of job satisfaction and organizational commitment towards organizational citizenship behaviour (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>
- Kim, E. J., & Park, S. (2020). Transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment, and OCB. *Sustainability*, 12(20), 8371. <https://doi.org/10.3390/su12208371>
- Kim, H. J. (2022). Organizational commitment as a predictor of employee citizenship behavior: A structural equation modeling approach. *International Journal of Human Resource Studies*, 12(1), 45–60.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Meilina, R., & Widodo, M. W. (2017). Organisasi, organizational citizenship behaviour (OCB) dan pengaruhnya terhadap kualitas pelayanan publik. *Jurnal Ecodemica*, 11(1).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Organizational culture, commitment and OCB. *Journal of Organizational Effectiveness*, 7(3), 257–273. <https://doi.org/10.1108/joepp-10-2019-0084>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on trust, satisfaction, and OCB. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2009). Organizational citizenship behaviour: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- PwC Indonesia. (2022). *HR benchmarking survey: Mining sector*. PricewaterhouseCoopers Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Sage Publications.
- Sunaris, D., Wahyoedi, S., & Tecolu, M. (2022). Effects of organizational commitment and organizational justice on organizational citizenship behaviour with job satisfaction as a mediation. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(3), 630–640. <https://doi.org/10.46729/Ijstm.V3i3.511>
- Susita, D., Lestari, I., & Setyawati, R. (2021). Organizational commitment, job satisfaction, and OCB. *Management Science Letters*, 11(1), 51–60. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.9.012>
- Saputra, J. M. D., & Riana, I. G. (2021). The effect of job satisfaction on organizational commitments and organizational citizenship behaviour. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 5(1).
- Soehardi, M. S., & Tjahjadi, K. (2022). Effect of motivation, organizational commitment and job satisfaction towards OCB. *Journal of Management*, 2(2).
- Spector, P. E. (2021). Job satisfaction and employee outcomes: Updated evidence and implications. *Annual Review of Organizational Psychology*, 8(2), 55–72. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-053157>
- Ximenes, C. A., Riana, I. G., & Ximenes, P. M. B. (2022). Effect of job satisfaction on citizenship behavior organizational commitment Ministry of High School Education in Timor-Leste. *ABM: International Journal of Administration, Business and Management*, 4(1), 74–81. <https://doi.org/10.31967/abm.v4i1.578>