

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Aset organisasi yang paling penting yang harus dimiliki oleh organisasi dan sangat diperhatikan oleh manajemen adalah aset manusia dari organisasi tersebut. Istilah sumber daya manusia (*human resource*) merujuk kepada orang-orang di dalam organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Oleh karena itu SDM harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi (Hariandja, 2002).

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan masyarakat yang dianggap mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh negara. Dalam melaksanakan tugas, ASN dibantu oleh Tenaga Harian Lepas (THL) yang merupakan pegawai yang direkrut secara umum berdasarkan kebutuhan organisasi. ASN dan THL bertugas menjalankan roda pemerintahan. Selain itu, ASN dan THL juga bertugas untuk melakukan fungsi-fungsi pelayanan bagi masyarakat.

Sekretariat Daerah disingkat *setda* adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah disingkat *sekda*. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota merupakan unsur pembantu pimpinan Pemerintah Kabupaten/Kota yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota. Sekretariat Daerah Kabupaten/Kota bertugas membantu Bupati/Wali kota dalam

melaksanakan tugas penyelenggaraan pemerintahan, administrasi, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat daerah Kabupaten/Kota.

Perubahan politik dan administrasi pemerintah otonomi luas kepada daerah Kabupaten dan Daerah Kota seperti dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, membuat masing-masing pemerintah daerah secara otonom mampu mempersiapkan diri memasuki era pemerintahan yang kompetitif tersebut. Namun dari berbagai hasil penelitian didapati bahwa kualitas aparatur masih jauh dari memadai dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dalam memberikan layanan kepada masyarakat, fenomena masih menunjukkan kurangnya tanggung jawab penuh dalam memberikan layanan.

Pada umumnya pegawai tidak memiliki inisiatif sendiri untuk bekerja dengan baik, harus ada tekanan dari atasan baru kemudian mereka bekerja lebih baik. Dari pengamatan didapatkan sebagian besar pegawai tidak mau membantu menyelesaikan pekerjaan temannya yang tidak masuk atau istirahat, kemudian banyak karyawan yang datang terlambat dan pulang lebih awal, dan kegiatan apel pagi hanya diikuti oleh beberapa orang saja. Disamping itu pada saat jam kerja ada beberapa pegawai berbincang-bincang dengan santai yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Hal ini terjadi karena kebanyakan pegawai beranggapan rajin tidak rajin, tidak ada pengaruhnya terhadap imbalan yang mereka terima.

Dalam ranah manajemen sumberdaya manusia, dikenal istilah *organizational citizenship behavior*. Istilah ini merupakan perilaku yang bukan merupakan bagian dari tugas yang telah dipersyaratkan secara formal bagi seorang karyawan atau pegawai tetapi secara keseluruhan mendorong fungsi efektif organisasi. Upaya peningkatan sumberdaya manusia untuk

melaksanakan tugasnya seringkali karyawan atau pegawai dihadapkan pada kondisi yang tidak menyenangkan. Mereka harus senantiasa berhadapan dengan berbagai tugas yang sifatnya mendesak dan dituntut untuk segera diselesaikan. Mereka dituntut untuk tidak hanya bekerja seperti yang ada pada perspektif bekerja atau hanya sesuai dengan tugas-tugas resminya saja (*intrarole*), tetapi mereka diharapkan bekerja melebihi apa yang seharusnya mereka lakukan dalam tugasnya (*extra role*). Perilaku kerja *extra role* tersebut sering disebut pula sebagai *organizational citizenship behavior* (Robbins dan Coulter, 2016). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan suatu perilaku kerja yang bekerja tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau penggajian formal (*beyond the job*). Dengan kata lain *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku pekerja yang melebihi tugas formalnya dan memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi.

Manfaat *organizational citizenship behavior* terhadap organisasi yaitu: 1) meningkatkan produktivitas rekan kerja; 2) meningkatkan produktivitas manajer; 3) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan; 4) menjadi sarana yang efektif untuk mengkoordinasi kegiatan tim kerja secara efektif; 5) meningkatkan kemampuan organisasi untuk merekrut dan mempertahankan pegawai dengan kualitas performa yang baik; 6) mempertahankan stabilitas kinerja organisasi; 7) membantu kemampuan organisasi untuk bertahan dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan; 8) memiliki kemampuan untuk beradaptasi pada perubahan lingkungan; 9) membuat organisasi lebih efektif dengan membuat modal sosial (Organ et al., 2006).

Untuk mengetahui seberapa besar *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam, dilakukan survey awal yang dilaksanakan pada bulan Maret dengan hasil sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Hasil Survey awal Organizational Citizenship Behavior Pegawai

No	Pernyataan	Jumlah yang diamati	Jawaban			
			Orang		Persentase (%)	
			Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat	20	3	17	15,00	85,00
2	Menjadi relawan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta	20	6	14	30,00	70,00
3	Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi	20	8	12	40,00	60,00
4	Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik bagi organisasi	20	9	11	45,00	55,00
5	Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal dimulai tepat waktu setiap hari	20	7	13	35,00	65,00
6	Menyelesaikan pekerjaan dengan cepat walaupun masih belum deadline	20	2	18	10,00	90,00
7	Tidak menghabiskan waktu dengan mengobrol	20	9	11	45,00	55,00
8	Memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting	20	9	11	45,00	55,00
9	Tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi	20	10	10	50,00	50,00
10	Tidak membesar-besarkan permasalahan diluar proporsinya	20	5	15	25,00	75,00
Rata-rata					34,00	66,00

Sumber: Survey awal Maret 2021.

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden memberikan jawaban dengan kategori tidak (60%). Hal ini memberikan makna atau fenomena bahwa masih rendahnya *organizational citizenship behavior* pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam. Hal ini dapat dijelaskan sebanyak 85% responden menyatakan bahwa mereka tidak mau menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, 90% responden menyatakan bahwa

mereka tidak menyelesaikan pekerjaan dengan cepat walaupun masih belum *deadline*, 70% responden menyatakan tidak mau menjadi relawan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta, 60% responden menyatakan tidak mau mengikuti perubahan dan perkembangan dalam organisasi, 55% responden menyatakan tidak mau membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik bagi organisasi dan 65% menyatakan tidak datang lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal dimulai tepat waktu setiap hari.

Masalah lain yaitu terkait dengan keadilan organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam dimana terkadang tidak seimbang antara kesulitan pekerjaan yang dilakukan karyawan dengan hasil yang seharusnya diterima contohnya seperti tunjangan yang diberikan, ini mengindikasikan bahwa belum terciptanya suatu keadilan pada organisasi tersebut. Permasalahan lain yang muncul akibat ketidakadilan dalam organisasi yaitu munculnya ketidakcocokan antar rekan kerja yang menyebabkan pegawai cenderung bersifat apatis, sehingga kurangnya kerjasama antar pegawai dimana hal ini menyulitkannya untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Tidak hanya itu, para pegawai juga merasa penilaian prestasi kerja yang diberikan atasan belum sesuai dengan pelaksanaan pekerjaan yang mereka lakukan, ini akan berdampak pada menurunnya semangat kerja pada karyawan, dimana ini akan berdampak juga terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai.

Kemudian terdapat permasalahan juga pada pemberdayaan psikologis para pegawai yaitu kebanyakan pegawai tidak terlalu menganggap berarti pekerjaan yang mereka lakukan pada organisasinya, terkadang mereka melakukan pekerjaan hanya sekedar untuk menunaikan tuntutan atasan saja. Tidak hanya itu sebagian pegawai juga merasa tidak yakin dengan kemampuan yang mereka

miliki untuk melaksanakan pekerjaan, hal ini tentunya juga akan menghambat kinerja dan hasil yang didapatkan juga tidak maksimal dan otomatis akan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* para pegawai.

Kemudian permasalahan yang terjadi pada komitmen afektif pegawai yaitu kurangnya keterikatan pegawai dengan organisasi Sekretariat Daerah, hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa pegawai yang ingin pindah dari organisasi ini. Pegawai yang awalnya merasa bangga menjadi bagian dari Sekretariat Daerah, keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi seakan tidak lagi menunjukkan sikap komitmennya untuk bertahan di organisasi. Davoudi (2010) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih bisa mengidentifikasi sasaran dan tujuan dari organisasi.

Kepuasan berasal dari konsep mengenai hasil dan prosedur yang adil, pemberdayaan psikologis yang baik dan komitmen afektif. ketika pegawai menganggap proses dan hasil yang diterapkan organisasi tidak adil, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif tidak baik maka pegawai tidak akan bersedia secara sukarela melakukan perilaku - perilaku yang melampaui kewajiban pekerjaan formalnya (Yuniar dkk, 2011).

Berdasarkan kajian literatur ditemukan bahwa keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis (Singh dan Singh, 2018) komitmen afektif (Saha dan Kumar, 2018;) dan kepuasan kerja (Indarti dkk, 2017) dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Agam.

Keadilan organisasi merupakan persepsi secara keseluruhan dari apa yang adil di tempat kerja (Robbins dan Judge 2015). Karyawan akan menganggap adil organisasi mereka ketika mereka yakin bahwa hasil-hasil yang mereka terima, cara diterimanya hasil-hasil tersebut adalah adil. Menumbuhkan persepsi bahwa

organisasi adil bagi karyawan sangat penting, hal ini dikarenakan jika karyawan tidak merasa diperlakukan secara adil akan menumbuhkan perasaan negatif sehingga akan menurunkan kinerja karyawan. Selain itu jika keadilan organisasi yang dirasakan oleh karyawan cenderung rendah akan menurunkan komitmen yang dimiliki, meningkatkan tingkat *bsensi*, meningkatkan tingkat *turnover* dan akan menurunkan keinginan karyawan untuk melakukan perilaku *organizational citizenship behavior*.

Keadilan organisasi menjadi faktor yang memicu *organizational citizenship behavior*. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paramitha (2014) yang melaksanakan penelitian pada Bank BNI cabang utama Yogyakarta yang menyatakan bahwa keadilan organisasi mempengaruhi secara positif signifikan *organizational citizenship behavior*. Hal serupa juga dibuktikan oleh Khalid dkk (2014) yang menyatakan bahwa keadilan organisasi mempengaruhi secara positif signifikan *organizational citizenship behavior*. Namun hasil penelitian yang dipublikasikan oleh Sjahruddin (2013) dan Batool (2013) menyatakan bahwa keadilan organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior*. Sehingga terdapat kesenjangan diantara hasil penelitian terdahulu.

Faktor pemberdayaan psikologis pun juga ikut memengaruhi munculnya *organizational citizenship behavior* dalam suatu organisasi (Singh dan Singh, 2018) karena karyawan akan cenderung merasa seperti menjadi bagian dari organisasi dan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar pada peran karyawan di tempat kerja (*organizational citizenship behavior*). Ketika mereka telah diberdayakan dan karyawan cenderung akan ikut berpartisipasi dalam proses

pengambilan keputusan atau pengaturan ide dalam organisasi (Somech et. al dalam Jim, 2013).

Ada beberapa hasil penelitian yang menunjukkan adanya hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan Ahmad & Islam (2014) menemukan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan hotel. Karena ditemukan bahwa ketika karyawan merasa bahwa diurus dan kesejahteraan karyawan adalah tujuan utama organisasi, maka karyawan akan cenderung membalas dengan *organizational citizenship behavior* yang tinggi. Hal ini memperkuat penelitian dari Chiang & Hsieh (dalam Liang et. al, 2012) yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan hotel.

Faktor komitmen afektif juga ikut mempengaruhi munculnya *organizational citizenship behavior* pada organisasi (Wirawan, 2014). Komitmen afektif merupakan salah satu dari dimensi komitmen organisasi. Komitmen afektif adalah keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi (Zurnali, 2010). Keinginan tersebut akan membuat seseorang berusaha menunjukkan kemampuan terbaiknya terhadap organisasi selain berupa pemenuhan tugas utamanya dengan baik, tetapi lebih dari itu dapat mengabdikan diri pada organisasi dengan menunjukkan kesediaan menerima tanggung jawab lain yang diwewenangkan kepadanya dan menjalankannya dengan baik serta penuh tanggung jawab.

Penelitian Susilo, dkk (2016) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behaviour*. Namun, penelitian dari Darmawati, dkk (2013) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Faktor terakhir yang memicu *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Bukti yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat atau berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* adalah penelitian Bolon (1997). Kepuasan kerja merupakan faktor penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Disaat seorang merasa puas dalam bekerja ia akan berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dengan demikian produktivitas karyawan ditempat kerja akan meningkat secara optimal. Menurut Handoko (2010) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Pada penelitian terdahulu, para peneliti berfokus untuk meneliti pengaruh langsung antara keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* dan masih terbatasnya penelitian yang menguji peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh hubungan keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior*. Selain itu telah dilakukan penelitian tentang pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* seperti yang dilakukan

oleh Saifi dan Shahzad (2017) namun penelitian tersebut mereka lakukan pada organisasi yang bergerak pada sektor swasta, sementara itu penelitian yang meneliti pengaruh variabel kepuasan kerja dalam memediasi hubungan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada organisasi pada sektor publik masih terbatas. Penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh kepuasan kerja memediasi hubungan Pemberdayaan Psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* adalah penelitian yang dilakukan oleh Bayurini (2006) dalam penelitian ini, menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi secara oleh kepuasan kerja.

Beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Penelitian tentang *organizational citizenship behavior* telah banyak dilakukan sebelumnya, akan tetapi faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* tersebut masih sangat beragam. Misalnya, beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa diantara faktor-faktor yang menentukan *organizational citizenship behavior* adalah faktor kepercayaan pada pimpinan, motivasi, moral karyawan, kepribadian, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, konflik peran, suasana kerja, lingkungan kerja, loyalitas kerja, persepsi kerja, iklim organisasi, (Rahmawati dan Prasetya, 2017; Rahmayanti dkk 2016; Paramita dkk, 2016; Hendrawan dkk, 2020, Nurhayati dkk, 2016; Fahmi, 2017, Mahendra dan surya, 2017).

- 2) Masih sangat terbatasnya penelitian terdahulu yang menjadikan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif. Pada penelitian terdahulu telah dilakukan pengujian terkait pengaruh Keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel mediasi yang dilakukan oleh Singh dan Singh (2018) yang penulis jadikan sebagai jurnal utama dan mengembangkannya menjadi model dalam penelitian ini. Namun karena kondisi tersebut bertentangan dengan logika berfikir maka penulis mengganti variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi serta penulis menambahkan variabel komitmen afektif.
- 3) Kebanyakan penelitian terdahulu tersebut menggunakan organisasi sektor swasta sebagai objek penelitiannya atau dengan kata lain, masih terbatasnya penelitian pada organisasi sektor publik khususnya pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam.

Selain ketiga *research gap* yang telah dipaparkan diatas, penulis memberikan argumentasi empiris bahwa meskipun *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh **keadilan organisasi** (Organ, 2006; Singh dan Singh, 2018; Buluc 2015; Mahendra dan Surya, 2017; Mohammad dkk, 2016), **pemberdayaan psikologis** (Singh dan Singh, 2018; Ginsburg dkk, 2016; Saleem dkk, 2017), **komitmen afektif** (Susilo dkk. 2016; Badiroh dan Azizah, 2020) dan **kepuasan kerja** (Organ, 2006; Setiani dan Hidayat, 2020; Belwalkar, 2018; Nurhayati dkk, 2016;) Namun diantara keempat variabel tersebut yaitu keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis, komitmen afektif dan kepuasan kerja memiliki keterkaitan atau hubungan satu sama lain, dimana variabel

kepuasan kerja di pengaruhi oleh **keadilan organisasi** (Prameswari dan Suwandana, 2017; Indrayani dan Suwandana, 2016; Dhamayanti dan Sudibya, 2019;) **pemberdayaan psikologis** (Sukrajap, 2019; Singh dan Singh, 2018; Nuraini dan Izzati 2019) dan **komitmen afektif** (Aprilianto dkk, 2019).

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan selanjutnya kepuasan kerja ditentukan oleh keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif. Dengan kata lain, variabel kepuasan kerja berada diantara keadilan organisasi, pemberdayaan psikologis, komitmen afektif dan *organizational citizenship behavior* atau secara umum variabel kepuasan kerja dikenal sebagai mediasi (variabel perantara). Dengan demikian, peneliti termotivasi melakukan penelitian empiris tentang “**Keadilan Organisasi, Pemberdayaan Psikologis dan Komitmen Afektif terhadap Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi.**”

1.2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
2. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
3. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
4. Apakah keadilan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?

5. Apakah pemberdayaan psikologis berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
6. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
8. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
9. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
10. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara komitmen afektif dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?

1.3. Tujuan Penelitian

Memperhatikan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
5. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam
6. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
8. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara keadilan organisasi dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
9. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?
10. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara komitmen afektif dengan *organizational citizenship behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Agam?

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat terhadap Sekretariat Daerah Kabupaten Agam dalam hal pengambilan keputusan dan kebijakan(manfaat praktis). Selain itu, diharapkan Sekretariat Daerah Kabupaten Agam dapat mencari cara dalam meningkatkan tingkat *organizational citizenship behavior* pegawai yang berdampak pada peningkatan kinerja atau efektifitas organisasi