



Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pada Pegawai Pemerintah Provinsi Jambi

Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Jambi Province Government Employees

Fathiyah¹, Bambang Niko Pasla²

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jambi, Indonesia
Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

Abstract

This study aimed to examine the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of employees and the factors that influence it. The sample in this study was 120 employees of the Jambi Provincial Government. The data collection method used a questionnaire and was analyzed using verification analysis. The analytical tool in this study used Confirmatory Factor Analysis (CFA). The results of this study explain that OCB can be influenced by internal factors, namely job satisfaction, organizational commitment, employee morale, and work motivation, and external factors, namely leadership style and corporate culture, the highest and most influential factors in employee job satisfaction.

Keywords: *Organizational Citizenship Behavior (OCB); Confirmatory Factor Analysis (CFA); Employee satisfaction*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Sampel dalam penelitian ini adalah 120 pegawai pada Pemerintah Provinsi Jambi. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis verifikatif, alat analisis dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa *OCB* dapat dipengaruhi oleh faktor internal yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, semangat kerja karyawan, motivasi kerja dan faktor eksternal yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, faktor tertinggi yang paling berpengaruh adalah kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: *Organizational Citizenship Behavior (OCB); Confirmatory Factor Analysis (CFA); Kepuasan karyawan*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia menempati posisi strategis diantara sumber daya lainnya. Organisasi yang baik, dalam perkembangannya pastilah

menitik beratkan pada sumber daya manusia (human resources) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terjadi. Sumber daya

manusia (SDM) berperan melalui visi, strategi, struktur, proses dan sistem baru. Namun demikian, untuk kelangsungan transformasi fungsi-fungsi SDM, profesional SDM harus mengembangkan dan menunjukkan kompetensi baru untuk memenuhi peran dan tanggung jawab mereka (Zhao et al. 2019; Khaskheli et al. 2020; Zhao and Zhou. 2021).

Salah satu organisasi yang harus memiliki SDM yang handal yaitu organisasi pemerintah. Instansi pemerintah sebagai organisasi yang bekerja untuk kepentingan masyarakat, banyak melakukan pekerjaan yang bersentuhan langsung dengan publik atau melakukan pelayanan publik, oleh karena itu pemerintah harus dapat mengelola para pegawai agar menghasilkan kinerja yang baik dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga seluruh pegawai mampu dan terpacu untuk memberikan kontribusi bagi masyarakat melalui kualitas kerja terbaik yang mereka miliki, dengan perilaku yang positif, memiliki moral yang, patuh terhadap segala peraturan dan berbagai prosedur kerja. Segala bentuk perilaku yang bersifat pilihan individual dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi tersebut disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku kewarganegaraan organisasi (Ng et al. 2019; Elche et al. 2020 Mahmoud et al. 2021).

Borman dan Motowidlo (Novliadi 2007) mengungkapkan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan "pelumas" dari mesin sosial dalam

organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi, sedangkan menurut Organ dalam Podsakoff et al. (2000), OCB akan mendorong perilaku yang mengarah terhadap tercapainya efektivitas dan efisiensi fungsi organisasi secara keseluruhan, perilaku tersebut meliputi: mempelajari tugas-tugas baru, sebagai sukarelawan yang melakukan sesuatu bagi keuntungan kelompok, dan lebih memiliki orientasi terhadap pegawai baru (Cheema et al. 2020; Arshad et al. 2020; Elche et al. 2020).

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor faktor apa saja yang dapat mempengaruhi dan menstimulir peningkatan OCB dari pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi maksimal. Berikut adalah pemaparan beberapa teori yang berkaitan variabel yang diteliti, bagaimana data dikumpulkan, dianalisis dan diinferensi sehingga mencapai kesimpulan yang menjadi temuan dari penelitian yang dilakukan

TINJAUAN LITERATUR

Robbins dan Judge (2009) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Shweta dan Srirang (2009) menyatakan bahwa *organizational citizenship*

behavior ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun, sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Tsachouridi, 2019) dimana perilaku tersebut merupakan konsep organisasi yang positif (Khan et al. 2020; Khaola and Rambe 2021; Kaur et al. 2021).

Organ (Titisari:2014) mendefinisikan bahwa: “*Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi”. Kumar et al. (2009) mendefinisikan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektivitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem reward organisasi. Kumar et al. 2009 menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan:

1. Perilaku bebas pekerja yang tidak diharapkan maupun diperlukan, oleh karena itu organisasi tidak dapat memberikan penghargaan atas munculnya perilaku tersebut ataupun memberikan hukuman atas ketiadaan perilaku tersebut.
2. Perilaku individu yang memberikan manfaat bagi organisasi akan tetapi tidak secara langsung maupun eksplisit diakui dalam sistem penghargaan formal organisasi.

3. Perilaku yang bergantung pada setiap individu untuk memunculkan ataupun menghilangkan perilaku tersebut dalam lingkungan kerja.
4. Perilaku yang berdampak pada terciptanya efektifitas dan efisiensi kerja tim dan organisasi, sehingga memberikan kontribusi bagi produktifitas organisasi secara keseluruhan

Organ et al. (2006) menggambarkan *organizational citizenship behavior* sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal. Organ et al. (2006) menguraikan definisi tersebut ke dalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Perilaku individu yang bebas, maksudnya adalah bahwa perilaku tertentu yang dimunculkan dalam konteks tertentu bukan merupakan persyaratan mutlak yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan yang harus dijalankan oleh seorang individu. Hal ini menyebabkan setiap individu memiliki pilihan secara bebas, apakah akan memunculkan *organizational citizenship behavior* atau tidak,

karena seseorang tidak akan dihukum karena tidak mempraktekkan perilaku tersebut.

2. Tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal. Beberapa pekerjaan mencantumkan standar minimal seperti pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan secara tertulis. Ketika berbagai tuntutan tersebut dicantumkan dalam deskripsi pekerjaan, atau kontrak kerja, maka perilaku yang timbul dalam rangka memenuhi kewajiban tersebut bukanlah merupakan *organizational citizenship behavior*. Hal ini bukan berarti perilaku yang termasuk *organizational citizenship behavior* tidak akan mendapatkan penghargaan sama sekali, ketika seseorang menunjukkan *organizational citizenship behavior*, perilaku yang dimunculkan tersebut dapat merubah pandangan rekan kerja serta atasan dalam mempertimbangkan orang tersebut untuk direkomendasikan agar diberikan kesempatan pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar, diusulkan oleh atasannya untuk dinaikkan gajinya, atau direkomendasikan oleh rekan kerja dan atasannya untuk mendapatkan promosi jabatan. Organ et al. (2006) menyatakan bahwa perbedaan penting yang mendasari pemberian imbalan atau penghargaan yang diberikan tersebut tidak ditetapkan dalam kontrak kerja atau tidak terdapat dalam kebijakan dan prosedur formal organisasi. Pemberian imbalan tersebut

bersifat alamiah dan terdapat ketidakpastian dari segi waktu dan cara mendapatkan imbalan tersebut.

3. Secara bersama-sama mendorong fungsi efisiensi dan efektifitas organisasi. Pengertian secara bersama-sama mengandung maksud bahwa *organizational citizenship behavior* muncul pada setiap individu, pada kelompok, hingga pada tingkatan organisasi secara luas. Organ et al. (2006) mengungkapkan bahwa beberapa penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* secara umum telah dikaitkan dengan indikator efisiensi dan efektivitas pada organisasi seperti efisiensi operasi, kepuasan pelanggan, kinerja keuangan, dan pertumbuhan pendapatan.

Menurut Organ et al. 2006, peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut:

Faktor Internal

Kepuasan Kerja, karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasinya, membantu rekan kerjanya, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui target (Robbins, 2009; Tefera et al. 2020).

Komitmen Organisasi, sebagai keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaan dirinya dalam organisasi, bersedia

melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi (Titisari, 2014; Lowery et al. 2021)

Moral karyawan, berisikan ajaran atau ketentuan mengenai baik dan buruk suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. moral merupakan kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau organisasinya. Ada 3 unsur moral yaitu kesadaran, kecintaan, dan keberanian (Salam, 2000)

Motivasi, sebagai kesediaan untuk melakukan usaha yang tinggi demi mencapai sasaran organisasi sebagaimana di persyaratkan oleh kemampuan usaha itu untuk memuaskan sejumlah kebutuhan individu. Ada tiga karakteristik pokok dari motivasi, yaitu usaha, kemauan, dan arah/ tujuan (Pasla, 2009; Sopiah, 2008; Alessandri et al. 2021; Tremblay 2021).

Faktor Eksternal

Gaya Kepemimpinan. Menurut Utaminingsih (2014) gaya kepemimpinan adalah kecenderungan orientasi aktifitas pemimpin ketika mempengaruhi aktifitas bawahan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

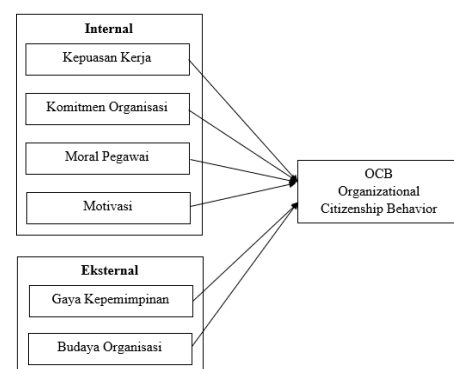
Budaya Organisasi. Budaya organisasi menurut Schein dalam Titisari (2014) mengacu kesistem makna bersama yang dianut oleh anggota untuk membedakan organisasi dengan organisasi yang lain. Robbins (2003) berpendapat budaya organisasi adalah seperangkat karakteristik utama yang dihargai anggota organisasi (Yang et al. 2020; Laurent et al. 2020)

METODE

Bagian ketiga dari naskah, “Metode” dirancang untuk menggambarkan sifat data. Metode harus diuraikan dengan baik dan menyempurnakan model, pendekatan analisis dan langkah yang diambil. Persamaan harus diberi nomor seperti yang kita ilustrasikan. **Bagian ini biasanya memiliki sub-bagian berikut: Pengambilan sampel (deskripsi populasi sasaran, konteks penelitian, dan unit analisis; sampel; dan profil responden); pengumpulan data; dan pengukuran (*Measurement*).**

Metodologi penelitian harus mencakup poin-poin berikut: penjelasan singkat tentang metodologi penelitian lazim; alasan untuk memilih metode tertentu dijelaskan dengan baik; desain penelitiannya akurat; desain sampel sesuai; proses pengumpulan data dilakukan dengan baik; metode analisis data relevan dan mutakhir. Dalam penelitian ini penulis mengambil faktor yang telah dijelaskan oleh Organ et al. (2006) untuk dijadikan sebagai kerangka pemikiran, sehingga kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Hypothesis

Dari kerangka pemikiran serta melihat beberapa penelitian dan teori teori sebelumnya, maka dapat dikembangkan hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- H₁ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
- H₂ : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H₃ : Moral pegawai berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
- H₄ : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
- H₅ : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*
- H₆ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

METODE

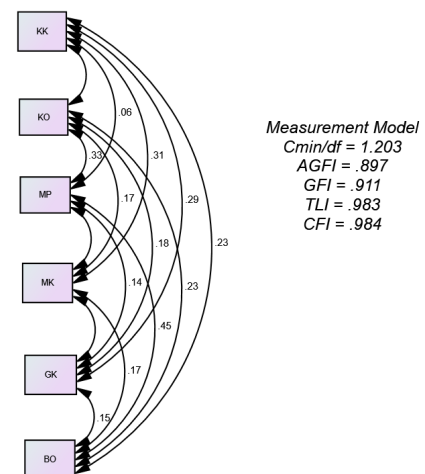
Penelitian ini adalah berjenis penelitian survei dengan tujuan eksplanatif. Penelitian eksplanatif menemukan penjelasan mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi, hasil akhir dari tujuan ini adalah gambaran mengenai hubungan sebab akibat, Prasetyo dan Jannah (2008). Dalam penelitian ini, peneliti akan menjelaskan ada tidaknya pengaruh dari variabel-variabel utama yang diteliti yaitu variabel *OCB* sebagai variabel dependen dan enam variabel independen. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *a judgement sampling* atau dapat juga dikatakan *convenience sampling* sehingga unit analisis dalam penelitian ini yaitu sebanyak 120 orang pegawai yang bekerja pada instansi instansi Pemerintah Provinsi Jambi khususnya pada sektor yang langsung berhubungan dengan pelayanan publik.

Metode pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner tertutup yang alternatif jawabannya telah disediakan kepada responden. Selanjutnya data kualitatif tersebut di kuantitatifkan menggunakan Metode Likert Summated Rating dengan diberi skor tertentu, alat analisis yang penulis gunakan yaitu analisis verifikatif yaitu menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

HASIL dan PEMBAHASAN

Analisis verifikatif diawali dengan menguji validitas dan realibilitas dari variabel, Berikut gambaran hasil uji model pengukuran (*measurement model*) dengan menggunakan *CFA* pada masing masing konstruk dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2. Uji Kecocokan Model



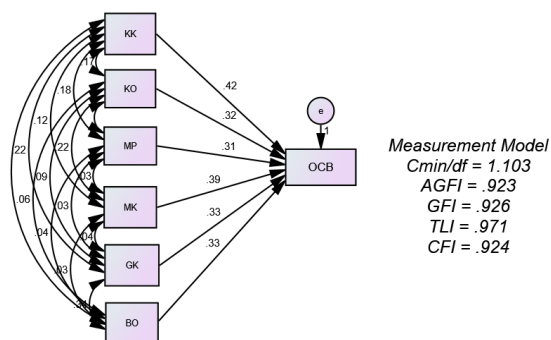
Dari gambar uji kecocokan model terlihat bahwa seluruh faktor jika dijadikan sebuah model telah memenuhi persyaratan, yaitu dengan nilai GFI, TLI dan CFI yang lebih besar dari 0,9. Berikut adalah hasil uji validitas dan realibilitas masing masing variabel:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Konstruk	AVE	CR
Kepuasan kerja	0,83	0,844
Komitmen organisasi	0,66	0,813
Moral pegawai	0,69	0,834
Motivasi kerja	0,52	0,895
Gaya kepemimpinan	0,83	0,882
Budaya organisasi	0,65	0,817

Dari hasil pengujian diperoleh hasil bahwa nilai koefisien CR lebih besar dari 0,7 ($>0,7$), dan nilai koefisien AVE lebih besar dari 0,5 ($>0,5$), oleh karena itu seluruh faktor layak untuk digunakan dalam penelitian. Berikut adalah hasil pengujian hipotesis menggunakan AMOS Ver.21

Gambar 3. Full Model SEM



Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Pengaruh Antar Variabel	Standardize Direct Effect	P	Keterangan
Kepuasan Kerja terhadap OCB	0,425	0,00	Signifikan
Komitmen organisasi terhadap OCB	0,321	0,00	Signifikan
Moral pegawai terhadap OCB	0,311	0,03	Signifikan
Motivasi kerja terhadap OCB	0,386	0,02	Signifikan
Gaya kepemimpinan terhadap OCB	0,329	0,02	Signifikan
Budaya organisasi terhadap OCB	0,333	0,02	Signifikan

Berdasarkan gambar 3 dan tabel 2 dapat dilihat bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien jalur (P) lebih kecil dari 0,05 yang berarti faktor faktor yang diajukan untuk dikonfirmasi sebagai faktor yang mempengaruhi OCB yaitu faktor internal yang terdiri dari kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral pegawai, motivasi kerja dan faktor eksternal yaitu gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya perilaku OCB.

Dari hasil analisis dapat dilihat bahwa terdapat faktor yang terendah dan tertinggi dalam mempengaruhi OCB, faktor yang tertinggi dalam mempengaruhi OCB yaitu faktor kepuasan kerja dengan nilai *standardize* yaitu 0,425, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula perilaku OCB pegawai tersebut, oleh karena itu kepuasan kerja harus menjadi perhatian utama dari pimpinan organisasi dalam hal ini yaitu Pemerintah Provinsi Jambi. Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja pegawai dapat dibentuk dengan beberapa komponen yaitu bagaimana karyawan dalam menjalani pekerjaannya, apakah menyenangkan dan memberikan tantangan sehingga pekerjaan itu sendiri dapat memberikan kepuasan beserta dukungan kerja dari atasan yang memuaskan. Kedua dilihat dari gaji yang diterima karyawan. Ketiga adalah kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan dan hubungannya dengan rekan

kerja. Kepuasan kerja berpangkal dari aspek kerja, meliputi upah, kesempatan promosi, supervisi atau pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja (Titisari:2014).

Hasil penelitian ini sejalan mendukung penelitian sebelumnya yaitu Organ et al. 2006; Titisari, 2014; Kumar et al. 2009, yang membuktikan hal serupa bahwa faktor internal dari OCB (kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral pegawai, motivasi kerja) dan faktor eksternal (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya OCB pegawai.

KESIMPULAN dan SARAN

Dari uraian hasil penelitian dan pembahasan penelitian sebagaimana yang diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor internal dari OCB (kepuasan kerja, komitmen organisasi, moral pegawai, motivasi kerja) dan faktor eksternal (gaya kepemimpinan dan budaya organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap meningkatnya OCB pegawai, semakin tinggi faktor tersebut maka akan semakin meningkat pula tingkat OCB pegawai pemerintah Provinsi Jambi.

Mengingat pentingnya OCB dalam meningkatkan kinerja pegawai, oleh karena itu pemerintah khususnya Provinsi Jambi harus dapat mencari strategi strategi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, hal ini dikarenakan kepuasan kerja pegawai merupakan

faktor yang paling berpengaruh terhadap peningkatan OCB pegawai, khususnya pegawai pemerintah Provinsi Jambi. Penelitian ini memiliki batasan dengan sampel yang cukup kecil sehingga sangat disarankan bagi peneliti peneliti selanjutnya yang meneliti dengan topik yang sama untuk meneliti dengan sampel yang lebih besar agar dapat menarik kesimpulan yang lebih kuat dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Alessandri, Guido, Lorenzo Filosa, Nancy Eisenberg, and Gian Vittorio Caprara. 2021. "Within-Individual Relations of Emotional, Social, and Work Self-Efficacy Beliefs to Organizational Citizenship Behaviors." *Journal of Research in Personality* 91:104073. doi: 10.1016/J.JRP.2021.104073.
- Arshad, Muhammad, Ghulam Abid, and Francoise Venezia Contreras Torres. 2020. "Impact of Prosocial Motivation on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Ethical Leadership and Leader-Member Exchange." *Quality & Quantity* 2020 55:1 55(1):133–50. doi: 10.1007/S11135-020-00997-5.
- Cheema, Sadia, Bilal Afsar, and Farheen Javed. 2020. "Employees' Corporate Social Responsibility Perceptions and Organizational Citizenship Behaviors for the Environment: The Mediating Roles of Organizational Identification and Environmental Orientation Fit." *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27(1):9–21. doi: 10.1002/CSR.1769.
- Elche, Dioni, Pablo Ruiz-Palomino, and Jorge Linuesa-Langreo. 2020. "Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of

- Empathy and Service Climate.” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 32(6):2035–53. doi: 10.1108/IJCHM-05-2019-0501/FULL/XML.
- Kaur, Kuldeep, and Gurpreet Randhawa. 2021. “Exploring the Influence of Supportive Supervisors on Organisational Citizenship Behaviours: Linking Theory to Practice.” *IIMB Management Review* 33(2):156–65. doi: 10.1016/J.IIMB.2021.03.012.
- Khan, Muhammad Asad, Fadillah Binti Ismail, Altaf Hussain, and Basheer Alghazali. 2020. “The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior.” <https://doi.org/10.1177/2158244019898264> 64 10(1). doi: 10.1177/2158244019898264.
- Khaola, Peter, and Patient Rambe. 2021. “The Effects of Transformational Leadership on Organisational Citizenship Behaviour: The Role of Organisational Justice and Affective Commitment.” *Management Research Review* 44(3):381–98. doi: 10.1108/MRR-07-2019-0323/FULL/XML.
- Khaskheli, Asadullah, Yushi Jiang, Syed A. Raza, Muhammad A. Qureshi, Komal A. Khan, and Javeria Salam. 2020. “Do CSR Activities Increase Organizational Citizenship Behavior among Employees? Mediating Role of Affective Commitment and Job Satisfaction.” *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27(6):2941–55. doi: 10.1002/CSR.2013.
- Lailatul Isnaini. (2020). Cultivating the Organizational Cultural Values of Jambi Province Human Resources Development Agency. *Jurnal Prajaiswara*, 1(1), 49–67. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.4>
- Laurent, Julie, Nik Chmiel, and Isabelle Hansez. 2020. “Personality and Safety Citizenship: The Role of Safety Motivation and Safety Knowledge.” *Heliyon* 6(1):e03201. doi: 10.1016/J.HELIYON.2020.E03201.
- Lowery, Megan R., Malissa A. Clark, and Nathan T. Carter. 2021. “The Balancing Act of Performance: Psychometric Networks and the Causal Interplay of Organizational Citizenship and Counterproductive Work Behaviors.” *Journal of Vocational Behavior* 125:103527. doi: 10.1016/J.JVB.2020.103527.
- Novliadi, Ferry. 2007. *Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi terhadap Kualitas Interaksi Antara Atasan-Bawahan dan Persepsi terhadap Dukungan Organisasi*. Makalah Psikologi bagi Tenaga Akademik maupun Nonakademik di Lingkungan Universitas Sumatera Utara, Medan, 30 Agustus 2007.
- Organ, D.W., Podsakof, M.P., MacKenzie, B.S. 2006. *Organizational Citizenship Behavior*. USA: Sage Publications, Inc
- PASLA, B. N. (2009). *Pengaruh inteligensi emosional terhadap organizational citizenship behavior dengan kohesivitas sebagai pemediasi* (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Podsakoff, P.M.; MacKenzie, S.B.; Paine, J.B.; dan Bachrach, D.G. 2000. *Organizational Citizenship Behavior: Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. *Journal of Management*, 26 (3): 513 – 563.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi, buku 1, cetakan 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Tremblay, Michel. 2021. “Understanding the Dynamic Relationship between Career Plateauing, Organizational Affective Commitment and Citizenship Behavior.” *Journal of Vocational Behavior*

- 129:103611. doi:
10.1016/J.JVB.2021.103611.
- Mahmoud, Ali B., William D. Reisel, Leonora Fuxman, and Iris Mohr. 2021. "A Motivational Standpoint of Job Insecurity Effects on Organizational Citizenship Behaviors: A Generational Study." *Scandinavian Journal of Psychology* 62(2):267–75. doi: 10.1111/SJOP.12689.
- Ng, Lee Peng, Yuen Onn Choong, Lok Sin Kuar, Chun Eng Tan, and Sok Yee Teoh. 2019. "Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviour amongst Health Professionals: The Mediating Role of Work Engagement." <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1698850> 14(3):797–804. doi: 10.1080/20479700.2019.1698850.
- Salam, B. 2000. *Etika Individual : Pola Dasar Filsafat Moral. Cetakan Pertama*. Jakarta: Rineka Cipta
- Salam, B. 2000. *Etika Individual : Pola Dasar Filsafat Moral. Cetakan Pertama*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Susilawati N, & Bambang Niko Pasla. (2020). Application of Pancasila as the Ethical System of the Indonesian Nation. *Jurnal Prajaiswara*, 1(1), 20–28. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.2>
- Susilawati N, & sultoni. (2021). Strengthening the Understanding of Pancasila as the State Foundation to Achieve National Goals. *Jurnal Prajaiswara*, 2(1), 48–60. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v2i1.19>
- Sutoro. (2020). The Influence of Organizational Culture and Leadership on Employee Performance at the Human Resources Development Agency of Jambi Province. *Jurnal Prajaiswara*, 1(1), 29–48. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.3>
- Tefera, Chalachew Almaz, and William D. Hunsaker. 2020. "Intangible Assets and Organizational Citizenship Behavior: A Conceptual Model." *Heliyon* 6(7):e04497. doi: 10.1016/J.HELIYON.2020.E04497.
- Titisari, P. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jember: Mitra Wacana Media.
- Utaminingsih, Alifulahtin. 2014. *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan, dan Komitmen*. Malang: UB Press.
- Yang, Liu, Liu Hefu, and Cai Zhao. 2020. "The Impact of Psychological Contract Under- and over-Fulfillment on Client Citizenship Behaviors in Enterprise Systems Projects: From the Client's Perspective." *Information & Management* 57(7):103366. doi: 10.1016/J.IM.2020.103366.
- Zhao, Hongdan, and Qiongyao Zhou. 2021. "Socially Responsible Human Resource Management and Hotel Employee Organizational Citizenship Behavior for the Environment: A Social Cognitive Perspective." *International Journal of Hospitality Management* 95:102749. doi: 10.1016/J.IJHM.2020.102749.
- Zhao, Hongdan, Qiongyao Zhou, Peixu He, and Cuiling Jiang. 2019. "How and When Does Socially Responsible HRM Affect Employees' Organizational Citizenship Behaviors Toward the Environment?" *Journal of Business Ethics* 2019 169:2 169(2):371–85. doi: 10.1007/S10551-019-04285-7.