

ANALISIS TERHADAP PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI MELALUI PEMENUHAN KONTRAK PSIKOLOGIS DAN BUDAYA ORGANISASI

Rosalina Deviana¹, I Gede Adiputra^{2*}

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: rosalina.115200115@stu.untar.ac.id

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta*
Email: gedea@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 20-12-2023, revisi: 15-01-2024, diterima untuk diterbitkan: 17-02-2024

ABSTRAK

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar dapat menghasilkan kinerja dan *output* kerja yang optimal. Kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan apabila Perusahaan mampu mewujudkan dan memberikan lebih dari apa yang diinginkan karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendalami masalah-masalah yang diteliti, yaitu menganalisis pengaruh Pemenuhan Kontrak Psikologis dan budaya organisasi terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Teknik sampling yang digunakan adalah *Purposive sampling* dengan sampel berjumlah 40 orang karyawan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan PLS-SEM yaitu dilakukan dengan nilai t-statistik yang ada dalam analisis jalur diantara variabel (*path analysis*) dengan metode bootstrapping. Hasil penelitian ini adalah Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

Kata Kunci: Pemenuhan Kontrak Psikologis, Budaya Organisasi, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

ABSTRACT

The importance of effective management of human resources in order to produce optimal work performance and output. Job satisfaction can be felt by employees if the company is able to realize and provide more than what employees want. The aim of this research is to explore the problems under study, namely to analyze the influence of Psychological Contract Fulfillment and organizational culture on Organizational Citizenship Behavior. The sampling technique used was purposive sampling with a sample of 40 employees. Hypothesis testing in this research uses PLS-SEM, which is carried out using t-statistic values in path analysis between variables (path analysis) using the bootstrapping method. The results of this research are that Fulfillment of the Psychological Contract has no effect on Organizational Citizenship Behavior, while Organizational Culture has a significant and positive effect on Organizational Citizenship Behavior.

Keywords: *Psychological Contract Fulfillment, Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior*

1. PENDAHULUAN

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar dapat menghasilkan kinerja dan *output* kerja yang optimal. Kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan apabila Perusahaan mampu mewujudkan dan memberikan lebih dari apa yang diinginkan karyawan (Suryadi et al., 2022). Menurut Sunyoto, beban kerja yang berlebihan dapat memunculkan perasaan tegang pada seseorang, yang kemudian berdampak pada penurunan kinerja dikarenakan tidak sesuai nya tingkat kemampuan yang dimiliki (Siallagan et al., 2020). Pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan dalam suatu perusahaan atau organisasi (Limawandoyo & Simanjutak, 2020).

Segala perilaku yang bersifat pilihan dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi merupakan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Suryadi et al., 2022). Perilaku seseorang yang tidak ada hubungannya dengan penghargaan secara resmi, yang memiliki fungsi untuk mendorong komponen efisien dan efektif dalam organisasi dapat disebut sebagai Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Ketika seseorang melakukan kegiatan dengan tujuan untuk pemenuhan kewajiban di perusahaan maka hal tersebut adalah perilaku *in role* (Shadiq et al., 2022). Selain perilaku *in role*, sebuah organisasi tentunya ingin agar karyawannya juga memiliki perilaku *extra role* atau Perilaku Kewarganegaraan Organisasi karena kedua perilaku ini dapat berpengaruh positif pada performa karyawan organisasi (Zuhaena & Sumatri, 2022). Pada penelitian terlebih dahulu menyatakan bahwa perusahaan dengan performa lebih tinggi memiliki karyawan yang mempunyai perilaku *ektra role* (Syarif et al., 2017). Perilaku Kewarganegaraan Organisasi apabila dimiliki oleh sumber daya perusahaan maka dapat membuat perusahaan lebih cepat mencapai tujuannya serta memajukan perusahaan. Namun pada kenyataannya, masih ada karyawan yang tidak mempunyai Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yang baik (Maharani & Handayani, 2020).

Bentuk dari harapan karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja mengenai kewajiban dan tanggung jawab kedua belah pihak merupakan kontrak psikologis (Latifah, 2020). Meningkatnya fleksibilitas kerja dan ketidaksesuaian dengan perjanjian kerja menimbulkan masalah bagi para peneliti dalam pemahaman mengenai pemenuhan kontrak psikologis seorang individu dan dampaknya terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Lo Presti et al., 2019). Karyawan yang memiliki ekspektasi pada perusahaannya dapat terlihat dari adanya perjanjian jangka panjang, kepercayaan dan pemenuhan timbal balik, serta lebih aktif dalam berperilaku di luar kewajibannya dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi perusahaan meskipun tidak diwajibkan dan tidak termasuk ke dalam sistem imbalan (Lo Presti et al., 2019). Pemenuhan kontrak psikologis dapat memberikan timbal balik pada komitmen karyawan dan kinerja perusahaan (Lo Presti et al., 2019). Menurut Raeder, para peneliti menekankan bahwa pentingnya perusahaan memberikan pemenuhan kontrak psikologis karena dapat tercermin dalam bagaimana sikap karyawan saat berorganisasi (Lo Presti et al., 2019). Kontrak psikologis dapat memberikan motivasi tersendiri pada karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien (Latifah, 2020). Hui menyatakan bahwa penting bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan apa yang ada di dalam kontrak psikologis karyawannya, yang dimana merupakan konsekuensi yang mempengaruhi minat seseorang mau bergabung dan mengembangkan perusahaan (Lo Presti et al., 2019).

Dalam suatu perusahaan adanya digunakan suatu norma atau pedoman yang diwajibkan untuk dijalankan oleh seluruh orang dalam perusahaan tersebut, hal tersebut dikenal dengan budaya organisasi (Mukminin et al., 2020). Perilaku seseorang dapat terbentuk melalui pengaruh dari tempat orang itu berada, misalnya etika, nilai, keyakinan, perilaku sosial yang kemudian menciptakan kultur masyarakat dan sosial (Suryadi et al., 2022). Dilakukannya peningkatan terhadap budaya kerja yang mendukung di organisasi dapat memberi pengaruh positif pada kinerja karyawan. Menurut Wahyu, budaya organisasi yang mampu menciptakan rasa nyaman dan harmonis dapat membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dan berdampak pada penyelesaian pekerja dengan lebih baik (Maharani & Handayani, 2020). Menurut Priansa, budaya organisasi adalah sistem nilai yang berkembang dan dilaksanakan dalam suatu organisasi, yang menjadikan suatu organisasi memiliki keunikan tersendiri (Mukminin et al., n.d.). Berdasarkan penelitian terdahulu Che'Su menyatakan bahwa adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Tran, 2023).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Ifzal Ahmad dan Mueen Aizaz Zafar (2018) dengan judul "Impact of Psychological Contract Fulfillment on Organizational Citizenship Behavior" mendapatkan hasil bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Ahmad & Zafar, 2018).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yohanes Suryadi dan John EHJ FoEH (2022) yang berjudul “Determinasi Kinerja Pegawai: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kedisiplinan Kerja, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi” yang dimana hasil dari penelitian tersebut menyimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi karyawan SMK Santo Aloisius Ruteng (Suryadi et al., 2022).

PT. Davin Galuh Partner sebagai objek penelitian tentang Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dalam perusahaan yang membuat karyawan memiliki rasa kepedulian terhadap perkembangan perusahaan dengan senang hati mengerjakan pekerjaan yang bukan merupakan kewajibannya. Perusahaan yang telah berdiri sejak 2019, PT Davin Galuh Partner adalah perusahaan yang bergerak di bidang Food & Beverages yang mengembangkan brand kuliner dengan model bisnis kemitraan atau franchise. Menurut George waralaba adalah metode tercepat untuk suatu bisnis bertumbuh dan berkembang, dimana ini adalah cara paling mudah untuk melakukan bisnis bagi para pebisnis pemula. Selain itu, dengan digunakannya model bisnis waralaba, maka perusahaan dapat menumbuhkan dan memperluas bisnisnya sendiri dengan membiarkan masuknya bantuan investasi dari orang lain (Aziz et al., 2022).

Brand awal yang rilis yaitu bertepatan pada pandemi COVID19 adalah “BRO KITCHEN” dengan bisnis model cloud kitchen yang channel penjualannya terkonsentrasi melewati aplikasi online (gofood, grabfood, shopee food, etc). Setelah 2 sampai 3 tahun berjalan BRO KITCHEN telah memiliki sekitar 80 outlet yang tersebar di JABODETABEK, Makassar, dan Yogyakarta. Pada tahun 2022, PT Davin Galuh Partner merilis brand “Waroeng Sambal Bakar” dengan produk makanan khas tradisional Indonesia yang penjualannya focus lewat dine in (offline). Brand Waroeng Sambal Bakar di tingkatkan dengan konsep kemitraan. Hingga saat ini Waroeng Sambal Bakar memiliki sekitar 35 outler yang tersebar di JABODETABEK, Medan, Tasikmalaya, Palembang, dan Bali. Waroeng Sambal Bakar memiliki target 50 outlet hingga akhir tahun 2023. Perusahaan PT Davin Galuh Partner sudah berdiri selama 5 tahun dan telah mengalami perkembangan yang pesat. Keberhasilan perusahaan tentunya tidak terlepas dari peran serta sumber daya manusia dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yang ada di dalamnya (Okurame, 2012). Karyawan yang memiliki Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yaitu mampu dan mau melaksanakan tugasnya lebih dari tugas wajib mereka adalah sangat dibutuhkan bagi perusahaan yang sukses dikarenakan karyawan tersebut memiliki kinerja melebihi harapan dari perusahaan tersebut (Nyoman et al., 2019) Selain itu, sebelumnya belum ada pihak yang melakukan penelitian tentang Perilaku Kewarganegaraan Organisasi di perusahaan PT Davin Galuh Partner. Selain itu, penulis juga menemukan beberapa permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan selama melakukan pengamatan dan observasi pada perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, identifikasi dan pembatasan masalah di atas, sebagai berikut rumusan masalah dari penelitian ini:

1. Apakah Pemenuhan Kontrak Psikologis berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi ?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi?

Theory of Human Motivation yang ditulis oleh Maslow mendefinisikan bahwa segala tindakan yang dilakukan dalam kehidupan manusia dilandasi pada motivasi untuk mencapai suatu kebutuhan tertentu (Sunarya, 2022). Menurut Maslow, manusia adalah makhluk yang terus berkembang dalam menemukan kelebihan dalam dirinya dengan upaya pemenuhan kebutuhan mereka. Kebutuhan yang manusia bukan hanya berupa material saja, tetapi juga penting bagi manusia dipenuhi kebutuhan psikologisnya (Sunarya, 2022) . Menurut Rollinson, setiap individu

memiliki *Inner Driving Force* yang mendesak atau mendorong individu tersebut untuk melakukan suatu tindakan (Rahmah, 2023).

Expectancy Theory menjelaskan bahwa seseorang dapat memiliki keinginan untuk bekerja karena adanya ekspektansi akan imbalan yang didapatkan dan orang tersebut percaya bahwa ekspektansinya memiliki peluang untuk terwujud (Berkhout et al., 2022). Menurut Vroom, para umumnya seseorang tidak akan mengejar imbalan yang mereka anggap tidak menarik atau memiliki peluang keberhasilan yang rendah (Riggio, 2018).

Social Exchange Theory menjelaskan bahwa adanya kewajiban tersirat untuk membalas kembali suatu bantuan disaat orang lain memberikan bantuan tersebut (Wira Saputra & Supartha, 2019).

Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Perilaku Kewarganegaraan Organisasi adalah pada saat karyawan memberikan perilaku positif yang tidak ada kontribusi secara langsung pada laba perusahaan (Riggio, 2018). Beberapa hal yang dapat mendorong terjadinya Perilaku Kewarganegaraan Organisasi adalah organisasi itu sendiri, terutama budaya organisasinya yang mendorong, mengakui dan memberi imbalan atas perilaku tersebut, atau mungkin sebaliknya (Griffin, 2015). Riggio menyatakan bahwa Perilaku Kewarganegaraan Organisasi terdiri dari upaya anggota organisasi yang memajukan atau mempromosikan organisasi tempatnya bekerjanya, citra organisasi dan tujuan organisasi (Riggio, 2018). Menurut Haworth & Levy (2001) dan Tepper & Taylor (2003), Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap organisasinya yang apakah memperlakukan karyawan dengan adil atau tidak (Riggio, 2018). Menurut Podsakoff, ketika karyawan melakukan kegiatan yang mampu menimbulkan dampak pada meningginya kinerja perusahaan meskipun bukan kewajibannya merupakan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Grego-Planer, 2019).

Dimensi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi menurut Riggio (2018): a) Helping Behavior, yaitu Secara sukarela membantu orang lain yang memiliki masalah terkait dengan pekerjaan, Membantu mencegah orang lain terkena masalah, Mencaja kedamaian/Mengelola konflik, b) Sportsmanship yaitu Menjaga sikap positif dalam menghadapi tantangan atau permasalahan, memiliki toleransi terhadap ketidaknyamanan dan beban, Mengorbankan kepentingan pribadi demi organisasi, c) Organizational Loyalty yaitu Mempromosikan organisasi ke pihak luar, Membela organisasi saat adanya ancaman dari luar, Tetap berkomitmen pada organisasi bahkan dalam kondisi buruk sekalipun, d) Organizational Compliance yaitu Menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi, Tepat waktu dan Tidak membuang-buang waktu, e) Individual Initiative yaitu Sukarela mengambil tugas tambahan, Menyumbangkan kreativitas dan inovasi dalam pekerjaan orang lain, Mendorong orang lain untuk melakukan yang terbaik, Melampaui tugas panggilan tugas milik sendiri. f) Civic Virtue yaitu Berpartisipasi dalam tata kelola organisasi, Memberitahu organisasi tentang informasi khusus yang dapat berdampak pada organisasi seperti Melaporkan apabila adanya ancaman maupun Memastikan tidak adanya energi yang terbuang sia-sia, g) Self Development yaitu Mau bekerja secara sukarela untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, Rela mempelajari keterampilan baru yang dapat membantu organisasi.

Pemenuhan Kontrak Psikologis. Menurut Rousseau, Pemenuhan Kontrak Psikologis merupakan kepercayaan karyawan bahwa perusahaan memiliki peluang dapat memenuhi apa yang telah dijanjikan pada dirinya (Rousseau dalam Ahmad & Zafar, 2018).

Menurut Robinson, diantara pihak pemberi kerja dengan pekerja adanya berbagai hal yang harus dipahami karyawan perlu adanya kehadiran perjanjian dengan tujuan seluruh pihak saling mengetahui satu sama lain merupakan Kontrak Psikologis (Liu et al., 2020). Menurut Sofyanty, bentuk dari harapan karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja mengenai kewajiban dan tanggung jawab kedua belah pihak merupakan kontrak psikologis (Sofyanty dalam Latifah, 2020) Kontrak psikologis dapat memberikan motivasi tersendiri pada karyawan untuk bekerja lebih efektif dan efisien (Latifah, 2020). Dimensi Pemenuhan Kontrak Psikologis menurut Turnley

dalam Liu et. al.,(2020): a) **Pay**, Mengukur Kontrak Psikologis dengan berfokus utama kepada aspek ekonomi yaitu pendapatan dan pembagian keuntungan, b) **Employment Relationship** yaitu Melihat komunikasi internal antara pemberi kerja dan pekerja dan juga pekerja dengan pekerja lainnya.

Menurut Ernawati, Pemenuhan Kontrak Psikologis mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi secara langsung dan signifikan (Ernawati, 2019). Menurut Turnley, Pemenuhan Kontrak Psikologis dapat memunculkan kenaikan angka pada Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Turnley dalam Ahmad & Zafar, 2018). Chang et al., mengatakan bahwa penelitian menunjukkan bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis merupakan predictor penting perilaku-perilaku ekstra yang terjadi pada karyawan seperti yang ada dalam Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Chang et al., dalam Ahmad & Zafar, 2018). Organ mendefinisikan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi adalah perilaku sukarela dari karyawan yang tidak memiliki dokumentasi atau dukungan dari sistem penghargaan formal perusahaan (Organ dalam Ahmad & Zafar, 2018). Menurut Ahmad & Zafar, Pemenuhan Kontrak Psikologis memberikan pengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Penelitian lain oleh Sobaih et al. (2019) menemukan hal serupa bahwa ada dampak positif yang dapat diberikan oleh Pemenuhan Kontrak Psikologis yang ditujukan kepada Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yang dimiliki karyawan. Berdasarkan penelitian Kvitne (2017), ia mendapati Pemenuhan Kontrak Psikologis memberikan dampak terhadap interindividual differences yang ada di Perilaku Kewarganegaraan Organisasi namun di lain sisi ia juga menemukan bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak berperan memberikan dampak kepada individual development yang ada dalam Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

Menurut Rayton dan Yalabik, pekerjaan sebelumnya mengenai Pemenuhan Kontrak Psikologis dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi berfokus terutama pada pelanggarannya, yang terjadi ketika seorang karyawan melihat atau merasakan adanya perbedaan dalam kontrak kerja dan aktualisasi pelaksanaannya (Rayton & Yalabik; Rousseau dalam Ahmad & Zafar, 2018). Perbedaan yang terjadi dalam memicu ketidakstabilan dalam pikiran karyawan, yang membuat adanya kemarahan dan frustrasi (Raja et al., 2004 dalam Ahmad & Zafar, 2018). Menurut Ahmad dan Zafar, hal tersebut dapat membuat karyawan mengambil tindakan penarikan diri untuk mengatasi hal tersebut dan mengembalikan keseimbangan, namun hal sebaliknya dapat terjadi jika berbagai harapan dari pemberi kerja dengan karyawan dapat terpenuhi, misalnya lingkungan kerja yang aman dan mendukung, peningkatan kompensasi dan pengakuan, adanya kesempatan untuk pengembangan karir seperti yang dijanjikan, hal-hal tersebut memungkinkan untuk terjadinya kembali ketidakseimbangan yang positif akan terjadi (Turnley et al, 2003).

Budaya Organisasi. Menurut Xiaoming & Junchen (2012), Budaya Organisasi dapat dimengerti sebagai bagaimana cara memecahkan permasalahan internal dan eksternal yang muncul di perusahaan yang kemudian membentuk suatu pola yang terus-menerus diterapkan oleh organisasi (Wira & Supartha, 2019). Sedangkan Menurut Harvey dan Brown, mereka mendefinisikan Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai dan kepercayaan Bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku (Maysarah et al., 2015). Budaya Organisasi yang ada di setiap organisasi secara wajarnya pastinya tidak sama dengan organisasi lainnya yang dapat menjadi karakteristik organisasi itu sendiri dan penyebab dari peningkatan organisasi tersebut (Lestari & Kurniawan, 2021).

Dimensi Budaya Organisasi menurut Safrizal dalam Lestari & Kurniawan (2021) adalah: **a)** Innovation and risk taking yaitu Sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko, **b)** Attention to detail yaitu Sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail, **c)** Outcome orientation yaitu Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil, bukan teknik atau proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut, **d)** People

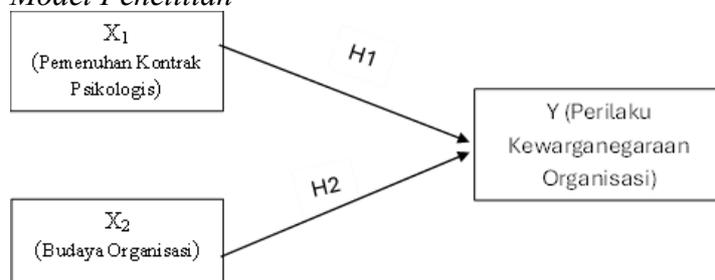
orientation yaitu Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut. e) Team orientation yaitu Sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilakukan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu, f) Aggressiveness yaitu Sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dan kompetitif, bukannya bersantai, g) Stability yaitu Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi. Menurut Alizadeh, Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor yang berpotensi untuk mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Alizadeh, 2012). Menurut Wirawan, terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi salah satunya adalah Budaya Organisasi (Wirawan, 2014).

Semakin tinggi budaya organisasi, maka Perilaku Kewarganegaraan Organisasi juga akan menjadi tinggi, begitupula sebaliknya apabila budaya organisasi rendah maka Perilaku Kewarganegaraan Organisasi juga akan ikut rendah (Suryadi & FoEh, 2022). Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Luly, 2016). Menurut Maysarah & Rahardjo, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Budaya Organisasi (Maysarah & Rahardjo, 2015). Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Pratiwi, 2013). Pada penelitian yang dilakukan oleh Jain (2015), di dapatkan hasil bahwa Budaya Organisasi memiliki dampak signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

Teori dan pembahasan (Suryadi & FoEH, 2022) memberikan penjelasan bahwa bila pegawai yang memiliki budaya organisasi kuat terhadap unit kerjanya akan berdampak pada munculnya inisiatif diri dalam mendukung organisasi semakin meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja didukung dengan lingkungan kerja dan rekan kerjanya. Sesuai dengan kajian dari Tangksa dan Artha (2017) dan Yohanes Pratama (2018) bila budaya organisasi mempengaruhi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Suryadi & FoEH, 2022). Lestari & Sujono menyatakan bahwa Budaya Organisasi merupakan salah satu faktor penting yang berkaitan dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, pada organisasi yang berkeinginan untuk mencapai kesinambungan pertumbuhan dan memiliki ekosistem bisnis yang baik maka Perilaku Kewarganegaraan Organisasi merupakan syarat mutlak yang harus dipelihara perannya dalam organisasi, untuk tercapainya hal tersebut, Budaya Organisasi merupakan variable signifikan dalam penentuan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Lestari & Sujono, 2021). Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini sebagai acuan untuk menentukan langkah-langkah yang sistematis yang bertujuan agar pembahasan tahap pertama menjadi dasar untuk pembahasan tahap berikutnya, dapat dilihat sebagai berikut:

Gambar 1

Model Penelitian



Keterangan:

- X₁ : Variabel Pemenuhan Kontrak Psikologis
- X₂ : Variabel Budaya Organisasi
- Y : Variabel Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Menurut Sugiyono (2019), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Simanjuntak & Asnur, 2023).

Hipotesis penelitian atau rumusan beberapa jawaban sementara yang didasarkan pada uraian kaitan antara variabel penelitian dan kerangka pemikiran di atas adalah sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh Pemenuhan Kontrak Psikologis terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

H₂: Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

2. METODE PELAKSANAAN

Disain penelitian yang digunakan adalah bentuk penelitian deskriptif kausalitas maksudnya adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum dan generalisasi. Sedangkan hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat (Sugiyono, 2019, 66). Penelitian ini diambil dengan populasinya adalah seluruh karyawan PT DGP. Jumlah populasi dalam penelitian ini tidak tersedia dengan pasti sehingga dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah penarikan sampel yang berdasarkan pertimbangan pada kriteria-kriteria tertentu. Sampel yang dipilih pada penelitian ini adalah karyawan yang berada pada kantor pusat PT DGP. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini berjumlah 40 orang karyawan. Penelitian ini memiliki beberapa variabel yaitu Pemenuhan Kontrak Psikologis, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Setiap variabel memiliki masing-masing indikator dan kode instrumen. Sedangkan untuk skala yang digunakan dalam seluruh variabel penelitian ini adalah skala interval.

Psychological Contract Fulfillment scale oleh Robinson dan Morrison (1995b, dalam Turnley et al., 2003) yang diadaptasi oleh Turnley et al. (2003) menjadi 2 dimensi yaitu pay dan a supportive employment relationship memiliki total soal sebanyak 6 item dengan 3 soal pada masing-masing dimensi yang penulis terjemahkan ke Bahasa Indonesia. Respon yang dapat diberikan pada alat ukur ini mulai dari 1 hingga 5 yaitu antara “Mendapat sangat kurang dari yang dijanjikan” hingga “Mendapat sangat lebih dari yang dijanjikan”. Berikut kedua dimensi beserta contoh soal: (a) pay, gaji yang adil dan (b) relationship, sejauh mana saya diperlakukan adil dan tidak memihak. Alat ukur ini dinyatakan reliabel karena penulis mendapati Cronbach Alpha sebesar 0.915. Studi dari Ahmad dan Zafar (2018) mengukur PKP dengan menggunakan 3 butir soal dari Rousseau (1995), dalam Ahmad & Zafar, 2018) dengan nilai 0.91 ditemukan sebagai Cronbach alpha. Alasan penggunaan alat ukur PKP pada penelitian ini ialah ditemukan bahwa memiliki Cronbach alpha yang lebih tinggi dari penelitian Ahmad dan Zafar (2018), tidak hanya itu penelitian Birtch et al. (2015) juga menggunakan alat ukur PKP dari Turnley et al. (2003, dalam Birtch et al., 2015).

Tabel 1

Operasional Variabel Pemenuhan Kontrak Psikologis

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pemenuhan Kontrak Psikologis	Pay	Gaji yang adil	Interval
		Gaji yang bersaing	Interval
		Dibayar sesuai dengan kinerja saya	Interval
	Supportive employment relationship	Sejauh mana saya diperlakukan adil dan tidak memihak	Interval
		Sejauh mana saya diperlakukan dengan hormat	Interval
		Banyaknya dukungan yang saya terima dari organisasi	Interval

Sumber: Ahmad dan Zafar (2018), Turnley et al. (2003, dalam (Birtch et al., 2016)

Berikut adalah dimensi Berikut adalah dimensi Budaya Organisasi (Safrizal dalam Lestari & Kurniawan, 2021) (Robbins & Judge 2014): Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome orientation, People orientation, Team orientation, Aggressiveness, Stability. Indikator Budaya Organisasi yang peneliti pakai diambil dari penelitian terhadulu milik Rachman (2020).

Tabel 2
Operasional Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi	Innovation and Risk-taking	Dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, anda dapat melakukan inovasi baru yang memberikan citra.	Interval
		Dalam mengambil suatu keputusan, anda menanggung semua resiko individu yang ada.	Interval
	Attention to Detail	Mempertimbangkan pada suatu detail yang cermat terhadap pekerjaan	Interval
		Orientasi pada hasil jangka panjang dengan segala perhitungannya	Interval
	Outcome orientation	Hasil pekerjaan merupakan tolak ukur penilaian kinerja anda dalam perusahaan	Interval
		Mencapai target tanpa melupakan sistem dan prosedur	Interval
	People Orientation	Dalam kerja tetap mempertimbangkan keselamatan dan kesehatan pegawai	Interval
		Memberikan prioritas utama kepentingan lingkungan hidup demi kelangsungan kehidupan yang lebih baik	Interval
	Team Orientation	Kesuksesan organisasi dicapai bersama pegawai lain yang merupakan bagian dari tim.	Interval
		Keberhasilan tim adalah kontribusi semua pegawai yang bekerja dalam satu unit	Interval
	Aggressiveness	Selalu mencetuskan gagasan baru dalam mencapai target kerja	Interval
		Mengutamakan kemajuan organisasi dibandingkan kepentingan individu	Interval
	Stability	Keberlangsungan dan intensitas kerja lebih diprioritaskan	Interval
		Pencapaian hasil kerja tetap dipertahankan pada setiap unit kerja	Interval

Sumber: Rachman (2020)

Organizational Citizenship Behavior Scale yang memiliki 24 item menjadi alat ukur yang digunakan pada penelitian ini. Alat ukur ini dikembangkan oleh Podsakoff et al. (1990) dan diadaptasi oleh fakultas dengan menggunakan 5 skala Likert yang terdiri dari 5 pilihan dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju). Terdapat 5 butir soal pada setiap dimensi kecuali dimensi Civic Virtue yang memiliki 4 butir soal. Berikut berbagai dimensi dari Organ (1988a, dalam Podsakoff et al., 1990) yang digunakan beserta soal berisi pernyataan yang dikembangkan oleh fakultas: (a) altruism, saya membantu pekerjaan rekan kerja ketika ia tidak masuk kerja; (b) conscientiousness, saya hanya akan mengambil cuti bila benar-benar membutuhkannya; (c) sportsmanship, saya banyak mengeluh tentang hal-hal yang sepele; (d) courtesy, saya menghindari masalah dengan rekan kerja, dan (e) civic virtue, saya menghadiri pertemuan yang bukan merupakan kewajiban saya, namun cukup penting. Reliabilitas alat ukur dengan 24 item ini ditemukan penulis memiliki Cronbach Alpha sebesar 0.829, hal ini menunjukkan alat ukur ini reliabel. Ahmad dan Zafar (2018) meneliti menggunakan alat ukur PKO dengan 5 butir soal yang dikembangkan oleh Organ et al. (2006, dalam Ahmad & Zafar, 2018). Alasan penggunaan alat ukur PKO dari Podsakoff et al. (1990) pada penelitian ini karena alat ukur ini telah digunakan pada

berbagai penelitian lainnya seperti oleh (a) Lam et al. (1999), (b) Dartey-Baah et al. (2019), dan (c) Eyupoglu (2016).

Tabel 3

Operasional Variabel Perilaku Kewarganegaraan Organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	Altruism	Saya membantu pekerjaan rekan kerja ketika ia tidak masuk.	Interval
		Saya membantu rekan kerja yang beban kerjanya berat.	Interval
		Saya membantu orientasi karyawan baru walaupun itu bukan tugas saya.	Interval
		Saya bersedia membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaannya.	Interval
		Saya selalu menawarkan bantuan bagi rekan kerja.	Interval
	Conscientiousness	Saya hanya akan mengambil cuti bila benar-benar membutuhkannya.	Interval
		Saya tidak memperpanjang waktu istirahat di tempat kerja.	Interval
		Saya mematuhi aturan perusahaan walaupun tidak ada yang mengawasi.	Interval
		Saya adalah seorang karyawan yang teliti dan berhati-hati dalam bekerja.	Interval
		Saya percaya apa yang akan saya kerjakan sesuai dengan gaji yang saya terima.	Interval
	Sportmanship	Saya selalu bersyukur pada hal-hal sederhana.	Interval
		Saya selalu memandang sesuatu dari sisi positif dibandingkan sisi negatifnya.	Interval
		Saya bersikap normal pada hal-hal sederhana.	Interval
		Saya selalu menemukan kelebihan dari organisasi.	Interval
		Saya selalu mengutamakan kejujuran.	Interval
	Courtesy	Saya menghindari masalah dengan rekan kerja.	Interval
		Saya sadar bahwa perilaku saya akan memberikan pengaruh bagi pekerjaan rekan kerja saya.	Interval
		Saya menghormati hak rekan kerja saya.	Interval
		Saya mengutamakan kedamaian dengan rekan kerja.	Interval
		Saya mempertimbangkan dampak dari perilaku saya pada rekan kerja.	Interval
Civic Virtue	Saya menghadiri pertemuan yang bukan merupakan kewajiban saya, namun cukup penting.	Interval	
	Saya melakukan tugas yang bukan tanggung jawab saya, namun dapat menjaga nama baik perusahaan.	Interval	
	Saya mengikuti perubahan yang terjadi pada perusahaan.	Interval	
	Saya membaca dan mengikuti pengumuman dari perusahaan.	Interval	

Sumber: Podsakoff et al. (1990), Organ dalam Ahmad & Zafar (2018)

Kuesioner dalam penelitian ini disebar secara online melalui platform survei online google form dan kuesioner yang disebar kepada responden disampaikan pernyataan dari masing-masing variabel yaitu Pemenuhan Kontrak Psikologis, Budaya Organisasi dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi.

Skala yang akan digunakan dalam kuisioner pada penelitian ini adalah skala likert dimana skala tersebut akan mengukur tingkat kesetujuan responden atas pernyataan yang diajukan. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor enam skala likert (1= sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Netral, 4 = setuju, dan 5 = sangat setuju).

Teknik analisis data dalam penelitian ini digunakan Partial Least Structural Equation Modelling atau PLS-SEM. Metode PLS ini digunakan karena dianggap mempunyai kekuatan statistik relatif tinggi serta fleksibel. Selain itu juga, PLS-SEM ini dapat digunakan untuk penelitian yang bertujuan menguji teori konfirmasi (Tentama, 2018).

3. HASIL PENELITIAN

Pada bagian ini menyajikan hasil analisis data yang digunakan dalam penelitian yang meliputi analisis inner model yang terdiri dari koefisien determinasi (R-Square), effect size (f^2) dan path coefficients, pengujian goodness of fit dan analisis mediasi, serta pengujian hipotesis dalam penelitian.

Tabel 4

Hasil Path Coefficients

Variabel	Path Coefficient	t Statistics	P Values	Effect Size (f^2)
Pemenuhan Kontrak Psikologis -> Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,136	0,644	0,519	0.016
Budaya Organisasi -> Perilaku Kewarganegaraan Organisasi	0,735	3,893	0,000	0.459
R Square	0,734			

Nilai koefisiensi determinasi dalam penelitian ini diperoleh dari variabel Pemenuhan Kontrak Psikologis dan Budaya Organisasi dalam memprediksi variabel brand Perilaku Kewarganegaraan Organisasi sesuai table diatas diperoleh 0,734 yang artinya bahwa sebesar 73,4% variabel Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang terdapat pada penelitian ini, sedangkan sisanya sebesar 26,6% dijelaskan variabel-variabel lain yang tidak termasuk pada model penelitian ini. Sedangkan hasil uji effect size seperti yang disajikan pada tabel 4.5 diketahui bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak memiliki efek terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yaitu sebesar 0,016. Sedangkan variabel Budaya Organisasi mempunyai efek yang besar terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Berdasarkan hasil uji effect size ini terlihat bahwa kedua variabel prediktor pada model penelitian ini mempunyai efek yang berbeda dalam tingkat struktural. Adapun kriteria nilai effect size dapat dikatakan berefek lemah, sedang, serta besar dalam nilai 0,02, 0,15, dan 0,35. Budaya Organisasi memberikan kontribusi terbesar dalam memprediksi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi yaitu sebesar 0,735, kemudian Pemenuhan Kontrak Psikologis sebesar 0,136. Sejalan hal itu variable Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dengan P-Values 0,519 sedangkan variable budaya organisasi signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi dengan P-Values 0,000.

Berdasarkan hasil uji hipotesis mengenai pengaruh Pemenuhan Kontrak Psikologis terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi diketahui bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Hasil uji hipotesis ini menunjukkan perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ernawati (2019) yang menunjukkan hasil bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis memberikan pengaruh secara langsung dan signifikan dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Terjadinya perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu perbedaan Subjek penelitian, Jumlah responden, Waktu

penelitian, dan berbagai faktor lain yang berkemungkinan membuat terjadinya perbedaan dalam hasil penelitian.

Berdasarkan hasil uji hipotesis mengenai Budaya Organisasi dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi diketahui bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Hasil uji hipotesis ini mempunyai kesamaan dengan hasil penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Nyoman et al., 2019) yang menunjukkan hasil bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Dijelaskan juga bahwa semakin tinggi Budaya Organisasi maka Perilaku Kewarganegaraan Organisasi juga akan semakin tinggi. Menurut Oemar (2013) dalam (Nyoman et al., 2019) apabila pegawai menilai budaya organisasi semakin positif dan juga aktif terlibat dalam organisasi yang didalamnya maka cenderung Perilaku Kewarganegaraan Organisasi juga akan ikut meningkat.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisa data dan uji statistik yang dilakukan dan pembahasan secara keseluruhan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa Pemenuhan Kontrak Psikologis tidak berpengaruh terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, sedangkan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. Penelitian melibatkan responden yang telah memenuhi kriteria sebagai subjek penelitian yaitu: Berjenis kelamin laki-laki dan Perempuan yang bekerja di Kantor Pusat PT Davin Galuh Partner. Usia Responden tersebar secara merata dari usia 20 hingga 55 tahun. Begitu juga tingkat pendidikan didominasi pendidikan SMA/SMK hingga sarjana.

Ucapan Terima Kasih (*Acknowledgement*)

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini didukung oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Tarumanagara. Kami ucapkan terimakasih kepada Bapak Jap Tji Beng, Ph.D., Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dan juga kepada Bapak DR. Sawidji Widodoatmodjo, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara tempat selama ini kami mengabdikan diri, yang mana beliau berdua telah memberikan wawasan dan pemahaman kepada penulis yang sangat membantu dalam menyelesaikan program pengabdian kepada masyarakat ini. Selain itu penulis juga ingin menyampaikan terimakasih kepada rekan-rekan Dosen dan karyawan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara yang telah berbagi mutiara-mutiara pengalaman dan ilmunya dengan kami selama penulis melakukan program pengabdian kepada masyarakat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, I., & Zafar, M. A. (2018). Impact of psychological contract fulfillment on organizational citizenship behavior: Mediating role of perceived organizational support. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 1001–1015. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2016-0659>
- Alizadeh, Z. (2012). Antecedents and Consequences of Organizational Citizenship Behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- Aziz, N. A. A., Hizam-Hanafiah, M., Hasbollah, H. R., Aziz, Z. A., & Hussin, N. S. N. (2022). Understanding the Survival Ability of Franchise Industries during the COVID-19 Crisis in Malaysia. *Sustainability (Switzerland)*, 14(6). <https://doi.org/10.3390/su14063212>
- Berkhout, C., Berbra, O., Favre, J., Collins, C., Calafiore, M., Peremans, L., & Van Royen, P. (2022). Defining and evaluating the Hawthorne effect in primary care, a systematic review and meta-analysis. In *Frontiers in Medicine* (Vol. 9). Frontiers Media S.A. <https://doi.org/10.3389/fmed.2022.1033486>

- Ernawati. (2019). Pengaruh Pemenuhan Kontrak Psikologis Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Yang Dimediasi Oleh Perceived Organizational Support Pada Kantor Pusat Waroeng Spesial Sambal Di Sleman.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22). <https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Griffin, E. &. (2015). Pengantar Bisnis Edisi Kesepuluh.
- Kvitne, M. B. (2017). Development of organizational citizenship behavior and the effect of psychological contract fulfillment: A multilevel longitudinal study. University of Oslo.
- Latifah, (2020). Pengaruh Kontrak Psikologis, Motivasi, Dan Person-Organizational Fit (Po-Fit) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Boyolali) SKRIPSI.
- Lestari, M. R., & Kurniawan Sujono, F. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 3(1), 81-95. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v3i1.544>
- Liu, W., He, C., Jiang, Y., Ji, R., & Zhai, X. (2020). Effect of gig workers' psychological contract fulfillment on their task performance in a sharing economy—a perspective from the mediation of organizational identification and the moderation of length of service. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/ijerph17072208>
- Limawandoyo, E. A., Simanjutak, A. (2013). Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia pada PT. Aneka sejahtera engineering. *Jurnal Manajemen Bisnis Petra*, Vol. 1(2)
- Lo Presti, A., Manuti, A., & Briscoe, J. P. (2019). Organizational citizenship behaviors in the era of changing employment patterns: The complementary roles of psychological contracts and protean and boundaryless careers. *Career Development International*, 24(2), 127–145. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2018-0137>
- Luly, C. S. (2016). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Volume 4, No.3* .
- Maharani, I., & Handayani, A. (2020). Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Ocb) pada Karyawan PT. Telkom. *Psisula: Prosiding Berkala Psikologi*, 1. <https://doi.org/10.30659/psisula.v1i0.7683>
- Maysarah, S., Rahardjo, M., Manajemen, J., Ekonomika, F., Bisnis, D., Diponegoro, U., & Soedharto, J. (2015). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Keadilan Organisasi, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 4 Semarang). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 4, 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Mukminin, A. A., Semmaila, B., & Ramlawati, R. (n.d.). Point of View Research Management Effect of Education and Training, work discipline and Organizational Culture on Employee Performance. In *Point of View Research Management* (Vol. 1, Issue 3). <https://journal.accountingpointofview.id/index.php/povrema>
- Nyoman, I., Putra Mahardika, B., Made, I., & Wibawa, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan. 8(1), 7340–7370. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p14>
- Okurame, D. (2012). Impact of career growth prospects and formal mentoring on organisational citizenship behaviour. *Leadership and Organization Development Journal*, 33(1), 66–85. <https://doi.org/10.1108/01437731211193124>

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142. [https://doi.org/10.1016/1048-9843\(90\)90009-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(90)90009-7)
- Pratiwi, I. (2013). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Komitmen organisasi Sebagai variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Jateng dan DIY. Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
- Rachman, C. A. Y. (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Di Bappeda Kabupaten Bangkalan. Undergraduate thesis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Rahmah, L. (2023). Penerapan Teori human motivation model Untuk Memahami Sumber Motivasi Kerja Karyawan. *Journal of Islamic and Contemporary Psychology (JICOP)*, 3(1s), 84-99. <https://doi.org/10.25299/jicop.v3i1s.12348>
- Reta Lestari, M., & Kurniawan Sujono, F. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). In *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani* (Vol. 3, Issue 1).
- Riggio, R. E. (2017) *Introduction to Industrial / Organizational Psychology*. www.routledge.com/cw/riggio,
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2014). *Perilaku Organisasi*.
- Siallagan, B., & Isnaniah, M. &. (2020). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Lariz Depari Hotel Medan Effect of Training and Work Environment on Employee Performance of Lariz Depari Hotel Medan. In *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBI)* (Vol. 1, Issue 1). <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi>
- Simanjuntak, G. R., & Asnur, L. (n.d.). *Pengaruh Variasi Menu Breakfast terhadap Kepuasan Tamu di Grand Basko Hotel Padang*.
- Sugiyono. 2019. "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D." Bandung: ALFABETA.
- Sunarya, F. R. (2022). Urgensi Teori Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow Dalam Sebuah Organisasi. *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-i*, 9(2), 647–658. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i3.25916>
- Suryadi, Y., Foeh, J. E., & Penulis, K. (2022). *Determinasi Kinerja Pegawai: Organizational Citizenship Behavior (Ocb), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kedisiplinan Kerja, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi: (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)*. 3(6). <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i6>
- Syarief, A., Manajemen, D., Ekonomi, F., Manajemen, D., Pertanian, I., Kampus, B., Bogor, D., & Sukmawati, A. (n.d.). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku Kewargaan Organisasi M. Syamsul Maarif*.
- Tran, Q. H. N. (2023). Explore the relationship between leadership skills, organizational citizenship behavior and organizational culture in Vietnamese public organizations. *Industrial and Commercial Training*, 55(3), 309–323. <https://doi.org/10.1108/ICT-10-2022-0078>
- Turnley, W. (2003). The Impact of Psychological Contract Fulfillment on the Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, 29(2), 187–206. [doi:10.1016/s0149-2063\(02\)00214-3](https://doi.org/10.1016/s0149-2063(02)00214-3)
- Wira Saputra, P. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), 7134. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12>
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian : Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*. Jakarta: Raja grafindo Persada.

Zuhaena, F., & Sumatri, Pe. (n.d.). *Majalah Ilmiah Manajemen & Bisnis Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada UMKM Kabupaten Banyumas.*