



## PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORAL*

V.S.Ariyanto Christantius Dwiatmadja, Djoko Santoso,  
Magister Manajemen, Universitas Semarang, Semarang

### Info Artikel

#### Sejarah Artikel:

Diterima 13/11/2022

Disetujui 5/2/2023

Dipublikasikan 25/3/2023

#### Keywords:

Komitmen Organisasi;

Moderasi;

*Organizational*

*Citizenship Behaviour*;

Persepsi Dukungan

Organisasi; *Servant*

*Leadership*,

### Abstrak

Keberhasilan sebuah lembaga bukan hanya ditentukan oleh banyak sumber daya salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM) dengan kualitas dan perilaku-perilaku yang timbul didalam lembaga tersebut. Perilaku yang diharapkan adalah perilaku yang dapat meningkatkan kualitas organisasi yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi, komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan *servant leadership* sebagai variabel moderating. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif menggunakan survei dengan responden seluruh pegawai SMP Maria Mediatrix Kota Semarang, Jawa Tengah yang berjumlah 52 orang. Pengujian hipotesis menggunakan regresi model MRA (*Moderated Regression Analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang berbeda terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di SMP Maria Mediatrix, dimana komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan sementara persepsi dukungan organisasi tidak. *Servant leadership* secara signifikan mempengaruhi hubungan persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) di SMP Maria Mediatrix.

## THE IMPACT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATION COMMITMENT ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORAL

#### Keywords:

*Organizational*

*Commitment*;

Moderasi;

*Organizational*

*Citizenship Behaviour*;

Perceived

*Organizational*

*Support*; *Servant*

*Leadership*

### Abstract

*The success of an institution is not only determined by many resources but also the human resources' qualities and behaviours in the institution. Desired behaviour is the behaviour that can enhance the organizational quality that is Organizational Citizenship Behaviour (OCB). The purpose of this research is to test the impact of Perceived Organizational support, organizational commitment toward organizational citizenship behaviour (OCB) with servant leadership as a moderating variable. This research is a quantitative study using a survey with 52 respondents from Maria Mediatrix Middle School Semarang City, Central Java. Hypothesis testing uses the MRA (Moderated Regression Analysis) regression model. The result of the research shows that organizational support perception and commitment has different impact toward organizational citizenship behaviour (OCB) in Maria Mediatrix Junior High School, where the organizational commitment has significant impact while the organizational support perception is not. Servant leadership significantly affects organizational support perception relationship and organizational commitment toward organizational citizenship behaviour (OCB) in Maria Mediatrix Junior High School.*

## PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah sekolah sangat dipengaruhi oleh pegawai yang bersedia berbuat lebih banyak dan melebihi apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya. Sekolah sebagai sebuah organisasi sangat membutuhkan pegawai yang mampu menunjukkan *organizational citizenship behavioral* yang baik. Tidak hanya mencakup tugas sesuai dengan *job description* saja, tetapi juga mencakup kemauan untuk memberikan lebih dari yang organisasi tersebut harapkan. Seorang anggota organisasi yang baik (*good citizen*), akan melakukan perilaku diluar *job description* seperti sering ikut memberikan bantuan kepada rekan kerjanya, di tempat kerja melakukan aktivitas yang lebih, lebih memilih untuk meminimalisir terjadinya konflik antar rekan kerja, melindungi dan menjaga fasilitas tempat kerja, dan menghargai segala bentuk peraturan yang berlaku di dalam organisasi (Robbins,2015).

Pendorong munculnya *organizational citizenship behavioral* antara lain bentuk kepemimpinan, yang salah satunya adalah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi. *Servant leadership* secara eksplisit didefinisikan sebagai kepemimpinan yang berfokus pada melayani kebutuhan bawahan. Retno Purwani (2017) menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan secara signifikan dengan *organizational citizenship behavioral*, Rastny Octiana, dkk (2017) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavioral*. Vania Claresta Prabowo (2013) menunjukkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian Harwiki,Wiwiek (2013) menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh signifikan terhadap motivasi, budaya organisasi, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan, tetapi berpengaruh tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

### **Pengaruh dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*.**

Mardiyanti, Desi Rahmawati (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara persepsi dukungan organisasi dengan *organizational citizenship behavioral*. Fitri Handayani dkk (2021) juga menunjukkan hal yang sama bahwa dukungan organisasi yang dirasakan ternyata memiliki efek positif pada *organizational citizenship behavioral* karyawan. Penelitian Noer Hayati (2020) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavioral* pada karyawan. Penelitian N. A. Wijaya, A. Yuniawan (2017) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki dampak negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavioral*.

Fitri Handayani et.al (2021) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki dampak positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) pada Dinas Pekerjaan Umum. Demikian juga dengan hasil penelitian Wahyu Kristiani (2019) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). Semakin meningkat persepsi dukungan organisasi karyawan terhadap organisasi maka tingkat *organizational citizenship behaviour* karyawan juga akan meningkat.

Eisenberger, dkk, (2002), menyatakan persepsi dukungan organisasi dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi yang dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor) dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka .

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu maka ditarik hipotesis yaitu :  
H1 : persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*.

### **Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour*.**

Penelitian sampai saat ini membuktikan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*. N. A. Wijaya, A. Yuniawan (2017), menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB), demikian juga dengan *Yoga Putrana et.al (2016) dan Pratama Kholil (2021)* juga menunjukkan hasil yang sama bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan individu terhadap organisasi dimana mereka berada. Dalam komitmen organisasi seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan dan keterikatan terhadap organisasi (Robbins,2015). Ketika seseorang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, karyawan akan memberikan pelayanan yang baik dan akan memberikan lebih dari yang seharusnya dilakukan. Mereka akan dengan mudah memberikan waktu, pikiran dan tenaga terhadap organisasi dimana mereka ada didalamnya. Menurut Griffin (2004), komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

H2 : diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behaviour*.

***Servant leadership* memoderasi pada persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB)**

Penelitian terdahulu DAG Amrulloh (2021) menunjukkan bahwa *servant leadership* terbukti secara statistik memiliki pengaruh simultan dan parsial terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) dosen Sekolah Tinggi Bidang Ekonomi dan Bisnis di Jawa Barat. Demikian juga dengan hasil penelitian Balasia Gulo (2020) juga menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behaviour* pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Barat. Perilaku *servant leadership* pemimpin Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias Barat dapat meningkatkan *organizational citizenship behaviour* pegawai. Penelitian terdahulu Kongko Dwi Prasetyo, Fuad Mas'ud (2021) dan Fanny, Sintya Admaja (2017) juga menunjukkan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu maka ditarik hipotesis yaitu :

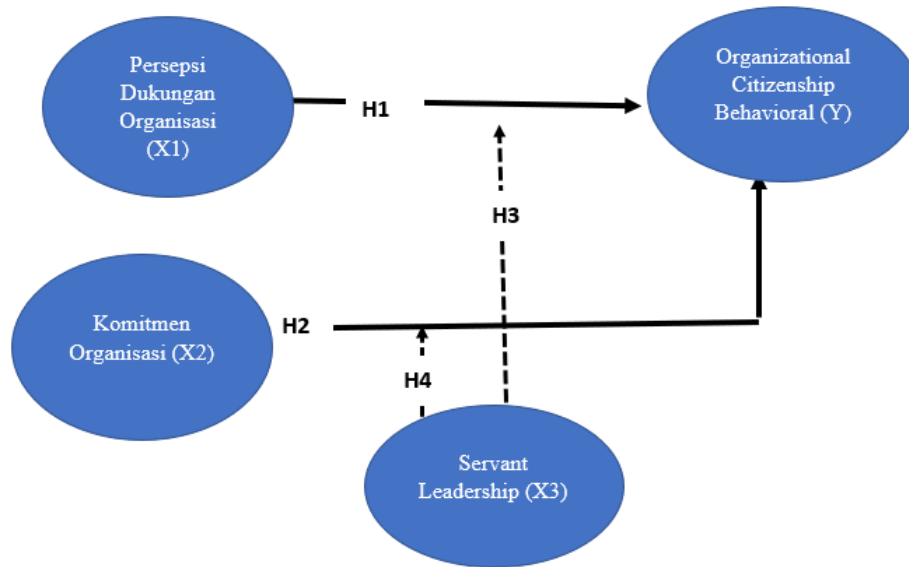
H3 : *Servant leadership* akan memperkuat pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB)

***Servant leadership* memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB)**

Hasil penelitian Santa Mira, Margaretha (2012) menunjukkan bahwa kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) memiliki hubungan positif dengan komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* karena bila seorang karyawan telah merasa terikat dengan organisasi dan juga pemimpinnya, maka akan berkomitmen tinggi pada organisasi dan bersedia melakukan tugas melebihi apa yang telah diwajibkan kepadanya. Demikian juga dengan hasil penelitian NU Muhammad (2018) menunjukkan bahwa *servant leadership*, komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB) guru di 4 Lembaga Pendidikan Islam Yayasan Adh-Dhuha Hidayatullah Jember. artinya semakin baiknya *servant leadership* oleh pimpinan atau kepala yayasan, semakin baiknya komitmen organisasi guru dan semakin baiknya budaya organisasi yang diterapkan maka akan meningkatkan perilaku positif (*organizational citizenship behaviour*) di luar kewajiban yang dilakukan oleh guru di 4 Lembaga Pendidikan Islam Yayasan Adh-Dhuha Hidayatullah Jember.

H4 : *servant leadership* akan memperkuat pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB).

Kerangka berpikir penelitian ini terlihat seperti pada gambar.



## METODE

Jenis penelitian yang dilakukan pada objek yang diteliti adalah penelitian kuantitatif dengan variabel penelitian meliputi persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi sebagai variabel independen, *organizational citizenship behaviour* sebagai variabel dependen dan *servant leadership* sebagai variabel moderating. Populasi sekaligus sebagai responden dalam penelitian ini adalah pegawai SMP Maria Mediatrix Semarang sejumlah 52 orang. Penelitian menggunakan data primer, pengumpulan data melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert 7 poin. Teknik analisis data dengan menggunakan moderated regression analysis (MRA). Moderated Regression Analysis (MRA) atau uji interaksi merupakan aplikasi khusus regresi berganda linear dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) (Liana, 2009)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas menunjukkan signifikansi semua indikator 0,00 dan reliabilitas menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,793 yang berarti lebih besar dari 0,6, dengan demikian semua indikator dinyatakan valid dan reliabel. Hasil analisis regresi tersaji dalam Tabel 1 dan Tabel 2

Berdasarkan hasil pengujian regresi (Tabel 1) dukungan organisasi tidak berpengaruh pada terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian Noer Hayati (2020) menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang dirasakan tidak berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavioral* pada karyawan. Penelitian N. A. Wijaya, A. Yuniawan (2017) menunjukkan bahwa dukungan organisasi memiliki dampak negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavioral*.

**Tabel 1**  
**Uji Regresi Tahap 1**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficient		Standardized		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	6,513	2,414		2,698	,010
	POS	,264	,138	,233	1,912	,062
	KO	,712	,187	,465	3,819	,000

a. Dependent Variable: OCB

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian regresi komitmen organisasi berpengaruh pada *organizational citizenship behavior*. Retty Rizda Ismaillah, Hendro Prasetyono (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam pegawai Unit Transfusi Darah Palang Merah Indonesia. Penelitian N. A. Wijaya, A. Yuniawan (2017) terhadap karyawan PT. POS Indonesia bagian antaran menunjukkan hal yang sama bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

**Tabel 2**  
**Uji Regresi Tahap 2**

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>				
		Unstandardized Coefficient		Standardized		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	78,920	19,290		4,091	,000
	POS	-2,946	,938	-2,602	-3,140	,003
	KO	-2,563	1,229	-1,674	-2,086	,043
	SL	-3,817	1,080	-5,537	-3,533	,001
	X1X3	,168	,052	4,723	3,233	,002
	X2X3	,173	,069	4,319	2,512	,016

a. Dependent Variable: OCB

Berdasarkan hasil pengujian MRA, *servant leadership* memoderasi secara signifikan pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil t hitung interaksi *servant leadership* dengan persepsi dukungan organisasi sebesar  $3,233 > t_{\text{tabel}} 2.010$  dengan signifikansi  $0,002 < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak, sehingga hipotesis 3 ( $H_3$ ) terbukti. Demikian juga pengujian MRA untuk Hipotesis 4, *servant leadership* memoderasi secara signifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil t hitung interaksi *servant leadership* dengan komitmen organisasi sebesar  $2,512 > t_{\text{tabel}} 2.010$  dengan signifikansi  $0,016 < 0,05$ ,  $H_0$  ditolak, sehingga hipotesis 4 ( $H_4$ ) terbukti

**Tabel 3**  
**Uji Tahap 1**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,577 <sup>a</sup>	,333	,306	1,36379

a. Predictors: (Constant), KO, POS

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

**Tabel 4**  
**Uji Tahap 2**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,773 <sup>a</sup>	,598	,554	1,09332

a. Predictors: (Constant), X2X3, POS, KO, X1X3, SL

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Servant leadership menguatkan pengaruh persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* di lingkungan SMP Maria Mediatrix sebesar 26,5% Setyaningrum, Retno Purwani (2017) menyatakan bahwa *servant leadership* berhubungan secara signifikan dengan *organizational citizenship behavior*, Rastny Octiana, dkk (2017) menyatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian Diah Astrini Amir (2019) menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki efek positif yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

## **PENUTUP**

Hasil pengujian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavioral* (OCB) pegawai di SMP Maria Mediatrix Semarang. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavioral* (OCB) pegawai di SMP Maria Mediatrix Semarang. *Servant leadership* dapat memoderasi pengaruh persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasi terhadap perilaku *organizational citizenship behavioral* (OCB) pegawai di SMP Maria Mediatrix Semarang. Penelitian ini membawa implikasi manajerial bahwa untuk meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) maka dukungan organisasi dapat ditingkatkan sehingga diharapkan pegawai akan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan pelayanan di SMP Maria Mediatrix. Selain itu perlu dikembangkan model kepemimpinan pelayan dalam mengelola SMP Maria Mediatrix.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amir,D.A., 2019, *The Effect of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavioral: The Role of Trust in Leader as a Mediation dan Perceived Organizational Support as a Moderation* , Journal of Leadership in Organizations Vol.1, No. 1 (2019) 1-16 Faculty of Economics and Business, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, 55281, Indonesia
- Amrulloh, DAG; 2021; *Pengaruh Kepemimpinan Pelayan dan Kompetensi Dosen terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior (OCB) serta dampaknya terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Bidang Ekonomi dan Bisnis di Jawa Barat*, <http://repository.unpas.ac.id/id/eprint/52576>
- Andi Hendrawan, Hari Sucahyawati, Indriyani., 2017, *Organization Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Akademi Maritim Nusantara*;



<https://media.neliti.com/media/publications/175931-ID-none.pdf>; 20 oktober 2021, 08.00

- Christy, Y., Setiana, S., & Cintia, P. (2018). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. *Jurnal Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.28932/jam.v10i2.1085>
- Crippen, C. dan Willows, J., 2019, *University of Victoria Connecting Teacher Leadership and Servant Leadership: a Synergistic Partnership*, *Journal of Leadership Education* DOI: 10.12806/V18/I2/T4
- Darmawati, A., Hidayati, L.N., dan Herlina S.D., 2013, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior*, Universitas Negeri Yogyakarta *Jurnal Economia*, Volume 9, Nomor 1, April 2013
- Elatotagam, J., 2017, *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Yang Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja*, Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi
- Fatdina., 2009. *Peran dukungan organisasi yang dirasakan karyawan sebagai mediator pengaruh keadilan prosedural terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi*. *Jurnal Psikologi*, 36(1), 1-17
- Fields, J.W., Thompson, K.C., dan Hawkins, J.R., 2015, *Servant Leadership: Teaching the Helping Professional*, *Journal of Leadership Education* DOI: 10.12806/V14/I4/R2
- Fitriastuti, T., 2013, *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organization Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan*, Fakultas Ekonomi, Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur, Indonesia
- Gandolfi, F dan Stone, S., 2018, *Leadership, Leadership Styles, and Servant Leadership*, *Journal of Management Research* Vol. 18, No. 4, Oct.-Dec. 2018, pp. 261-269
- Gulo, B., 2020, *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Yang Melayani terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Pegawai Dinas Pembergayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nias barat)*
- Handayani, Fitri., Sefnedi, dan Muslim, Irwan, 2021, *Persepsi Dukungan Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Knowledge Sharing: Organizational Citizenship Behavior Sebagai Mediasi*, <http://repo.bunghatta.ac.id/id/eprint/3571>
- Hayati, Noer, 2020, *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja*, *Equilibrium, Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, Vol.16
- Kristiani, W., Matin, M., Sugiarto, S. (2019). *The Effect of Organizational Culture and Perceived Organizational Support (POS) Towards Organizational*

- Citizenship Behavior (OCB) Teacher SDK PENABUR Jakarta. International Journal for Educational and Vocational Studies, 1 (6), 528-532*
- Liana, L., 2009, *Penggunaan MRA dengan Spss untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen*, Jurnal Teknologi Informasi DINAMIK Volume XIV, No.2, Juli 2009 : 90-97 ISSN : 0854-952
- Malingumu, W. † , Stouten,J , Euwema,M dan Babyegeya,E.†, *Servant Leadership, Organisational Citizenship Behavior and Creativity: The Mediating Role of Team-Member Exchange*. Psychologica Belgica, 56(4), pp. 342–356, DOI: <http://dx.doi.org/10.5334/pb.326>
- Muhammad,A.H., 2014, *Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Case of Kuwait*, Department of Management & Marketing, College of Business, Kuwait University, Safat, Kuwait
- Nabilla,A dan Riyanto,S., 2020, *The Effect of Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Organizational Climate with Organizational Citizenship Behavior in PT XYZ's Employee*, *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences Abbreviated Key Title: Saudi J Humanities Soc Sci* ISSN 2415-6256 (Print) | ISSN 2415-6248 (Online) Scholars Middle East Publishers, Dubai, United Arab Emirates Journal homepage: <https://saudijournals.com/sjhss>
- Novira, L., dan Martono, S., 2015, *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi pada Perilaku Kewargaan Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening*, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia, *Management Analysis Journal* 4 (3) (2015). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj>
- Organ, D. W. 2006. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Putu Enda Wira Saputra1 dan I Wayan Gede Supartha (2019) *Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap OCB di mediasi oleh Komitmen Organisasi*, E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 12, 2019 : 7134-7153
- Ramadani, G. 2020. *Perbedaan OCB ditinjau dari jenis kelamin pada anggota DPM Fakultas X UNESA*
- Robbins, S.P., and Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*, Edisi Keenam belas, Jakarta: Salemba Empat
- Saputra,P.E.W., dan Supartha, W.G., 2019, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap OCB dimediasi oleh Komitmen Organisasional, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia*, E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 12, 2019 : 7134-7153 ISSN : 2302-8912 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i12.p12>
- Soeprijadi, F., & Sudibjo, N. (2021). *Persepsi Kinerja Guru, ditinjau dari Persepsi Dukungan Organisasi, Person-Organization Fit, dan Organizational*

*Citizenship Behavior.*, *Jurnal Pendidikan*, 22(1), 1-14.  
<https://doi.org/10.33830/jp.v22i1.965.2021>

Wahyuningsih, W., Lukiana,N., Irwanto,J., 2019, *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus pada Karyawan Koperasi Serambi Dana Lumajang)*

Wijaya,N.A., dan Yuniawan,A., 2017, *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan bagian antara PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang), Diponegoro Journal of Management*, vol. 6, no. 4, pp. 666-678, Aug. 2017. [Online].  
##plugins.citationFormats.ieee.retrieved#

Wiranti, R, 2019, *Perbedaan Organizational Citizenship Behavior Guru Sekolah ditinjau dari Jenis Kelamin*, Jurusan Psikologi, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Yogyakarta; Jl. Colombo No. 1 Sleman Yogyakarta, 55281

Wirawan,2014, *Teori Kepemimpinan. Ilmu perilaku*, Bandung. Penerbit Alfabeta