

KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MODERASI PADA ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Sabil¹, Muchsin Zuhad Al'asqolaini², Juni Iswanto³, Mochamad Syafii⁴
Universitas Bina Sarana Informatika¹, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi NU Trate², IAI
Pangeran Diponegoro Nganjuk³, Universitas Gresik⁴
E- mail: sabil.sbl@bsi.ac.id¹, muchsinzuhad@stienugresik.ac.id²,
juniiswanto14@gmail.com³, syafiimochamad87@gmail.com⁴

Abstrak

Manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Organizational citizenship behavior (OCB) mengubah suasana organisasi formal menjadi lingkungan yang santai dan kooperatif untuk mengurangi ketegangan antar karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh rganizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai moderasi. Populasi penelitian terdiri dari 270 karyawan BRI yang tersebar di Indonesia. Teknik analisis menggunakan software Smart PLS. hasil penelitian menunjukkan bahwa organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mampu memoderasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Sumber daya terpenting perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia tidak berwujud dan unik, sehingga sangat sulit untuk ditiru oleh perusahaan lain. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi sangat penting. Salah satu indikator penting untuk menentukan kualitas sumber daya manusia adalah prestasi kerja. Hal itu juga berlaku bagi perbankan, salah satunya Bank Rakyat Indonesia (BRI).

Perbankan nasional menghadapi tantangan yang lebih berat karena integrasi sektor ini dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada tahun 2020 dan pesatnya perkembangan financial technology (Fintech) yang membutuhkan inovasi dan layanan yang lebih fleksibel dari perbankan. Untuk mengantisipasi dampak MEA dan Fintech, perbankan harus meningkatkan teknologi, bisnis, sumber daya manusia (SDM) dan infrastrukturnya. Jika tidak, sektor perbankan nasional akan mengalami kerugian besar. Menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi sebuah institusi, SDM telah menjadi bagian dari rencana transformasi BRI baik dalam tahapan digital banking maupun global playership. Berdasarkan data yang diperoleh per 31 Desember 2016, 74 persen pegawai bank berusia di bawah 35 tahun. Secara umum, mereka mandiri, techno-savvy, bergerak cepat dan suka menjadi bagian dari komunitas. Transformasi BRI bergantung pada para pekerja muda ini karena merekalah yang menjalankan infrastruktur dan transformasi bisnis bank.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Basu dan Handoko (2000) menyatakan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kepuasan kerja dan kepemimpinan pengawasan.

Oleh karena itu, BRI harus mempertimbangkan faktor-faktor tersebut sebelum mengembangkan program pengelolaan sumber daya manusianya. Baru-baru ini, perusahaan telah menghabiskan jutaan dolar untuk program manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut menunjukkan bahwa sikap dan kinerja karyawan merupakan kunci untuk mencapai perkiraan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, memiliki kinerja yang prima dan mengembangkan keunggulan bersaing (Karatepe & Sokmen, 2006)

Suatu organisasi tidak dapat berjalan dengan baik tanpa kemauan dari para anggotanya untuk terlibat dalam perilaku positif. *Organizational citizenship behavior* (OCB) memungkinkan keterlibatan ini. Memahami sumber dan sifat *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan prioritas penting bagi peneliti yang tertarik dengan kinerja organisasi (Organ, 1988). Studi Paramita (2008) tidak melibatkan loyalitas dan komitmen sebagai variabel ketika keduanya mungkin terkait dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Dalam organisasi yang berbeda, misalnya bank, loyalitas dan komitmen adalah kriteria individu. Kedua unsur tersebut terkait dengan suasana psikologis yang mendorong seorang karyawan untuk bekerja lebih baik dan bersedia membantu rekan kerjanya.

Salah satu caranya adalah mengembangkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal tersebut merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna. *Organizational citizenship behavior* (OCB) mengubah suasana organisasi formal menjadi lingkungan yang santai dan kooperatif untuk mengurangi ketegangan antar karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung untuk meningkatkan produktivitas, mempengaruhi efektivitas dan efisiensi (Purnamisari, 2018). *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpotensi meningkatkan efisiensi organisasi (Boerner et al., 2007; Rhey Mark & Sylvia, 2022; Trifunac et al., 1978) menyatakan tanpa keterlibatan karyawan, organisasi akan menjadi sistem sosial yang rapuh dan segera dibanjiri persaingan. Keterlibatan karyawan ditunjukkan dengan sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi yang disebut komitmen. Komitmen merupakan harapan seseorang terhadap manfaat yang diperoleh dari organisasi dan menggambarkan perasaan yang kuat terhadap keanggotaan organisasi (Hermawati & Mas, 2017).

Komitmen organisasi merupakan konsep mengarahkan seseorang untuk mengkategorikan perbedaan individu dalam hal nilai dan motif secara lebih sederhana. Komitmen organisasi adalah kemauan untuk mengerahkan upaya ekstra demi kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Yousef, 2017). (Basu et al., 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan keterlibatan total seseorang dengan organisasi, baik secara kognitif maupun afektif. (Hakim & Fernandes, 2017) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap tentang loyalitas karyawan terhadap organisasi dan juga merupakan proses yang berkesinambungan dimana peserta atau anggota organisasi menunjukkan perhatian lebih terhadap organisasi yang mampu meningkatkan kinerja para karyawan dalam suatu organisasi.

2. KAJIAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja dipahami sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuannya dalam keadaan tertentu. Menurut ini, kinerja adalah hasil dari hubungan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas yang dihadapi (Timpe, 2002). Griffith

(2004) menyatakan bahwa kinerja merupakan salah satu agregat dari hasil kerja karyawan. Mathis dan Jackson (2004) mengatakan bahwa ada lima (lima) unsur yang menjadi ukuran efektivitas seorang pegawai yaitu kuantitas hasil, kualitas hasil, ketepatan waktu hasil, partisipasi dan kemampuan bekerjasama.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan. Bagi seorang karyawan, motivasi dan lingkungan menghasilkan kinerja yang lebih baik (Porter dan Lawler, 1968). Sikap ini berhubungan langsung dengan keinginan untuk menjadi bagian dari organisasi yang berhubungan dengan prestasi kerja. Ketika perusahaan mampu mempertahankan sikap tersebut, maka akan lebih mudah bagi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasinya (Mathieu dan Zajac, 1990). Serangkaian nilai yang membedakan organisasi dari yang lain (Hofstede, 2010) telah terbukti mempengaruhi OCB (Altman, 2003) dan kinerja kerja (Koesmono, 2015). Performa kerja yang baik dan partisipasi aktif karyawan membantu organisasi mencapai tujuannya, oleh karena itu partisipasi karyawan merupakan faktor penting untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Indarti et al., 2017).

H1: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

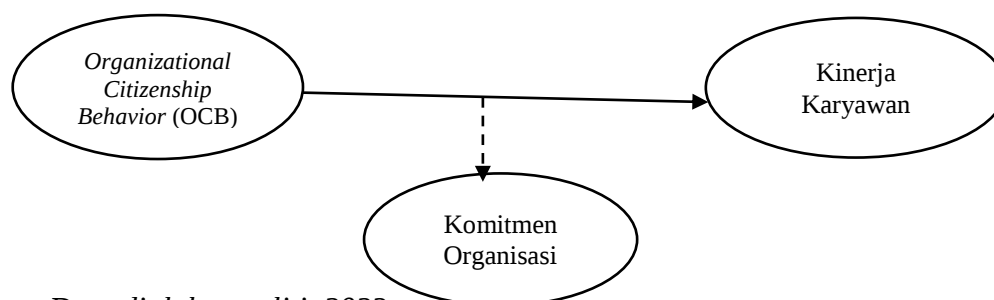
Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai sikap atau perilaku individu terhadap organisasi, dimana perilaku ini termasuk dalam karakteristik positif, dan salah satu contoh perilaku proporsional adalah perilaku positif, konstruktif (Podsakoff et al., 2000). Selanjutnya, komitmen organisasi mengacu pada loyalitas seorang karyawan terhadap organisasinya. Ini mendorong karyawan untuk bertanggung jawab atas pekerjaan lebih dari yang seharusnya. Artinya komitmen organisasi yang tinggi akan menghasilkan peran ekstra

Organ et al. (2006) menyatakan komitmen, faktor internal yang dimiliki karyawan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB). Hal ini didukung oleh (Ng & Feldman, 2011) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB). (Benjamin, 2012) menemukan hubungan positif antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan bank. Karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki OCB yang lebih tinggi (Salehi & Gholtash, 2011). Singkatnya, ini adalah bukti empiris yang mendukung hubungan antara komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB).

H2: Komitmen Organisasi Mampu Memoderasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah peneliti, 2023

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian explanatory. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan survei. Populasi penelitian terdiri dari 270 karyawan BRI yang tersebar di Indonesia. Jumlah populasi adalah populasi tak terhingga, kemudian besarnya sampel ditentukan berdasarkan teknik analisis. Teknik pengambilan sampel adalah purposive sampling, dengan kriteria memilih responden yang merupakan karyawan BRI riil yang telah bekerja lebih dari 6 bulan. Dan teknik analisis menggunakan software Smart PLS.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran atau Outer Model

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Loading Factor	Keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X)	0.933	Valid
	0.711	Valid
	0.943	Valid
	0.912	Valid
	0.731	Valid
	0.923	Valid
	0.918	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	0.912	Valid
	0.883	Valid
	0.867	Valid
	0.842	Valid
	0.931	Valid
	0.916	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.870	Valid
	0.926	Valid
	0.900	Valid
	0.898	Valid
	0.883	Valid
	0.802	Valid
	0.914	Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 1 menunjukkan nilai *loading factor* yang dihasilkan dari masing-masing variabel indikator lebih dari 0,70. Dengan demikian indikator dianggap valid sebagai pengukur variabel laten.

Composite Reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator dari konstruk penyusunnya. Suatu variabel dikatakan baik jika nilai *composite reliability* lebih dari 0,7 dan nilai *Cronbach's alpha* yang direkomendasikan $> 0,6$ (Ghozali, 2014). Berikut signifikansi reliabilitas komposit dan nilai *Cronbach's alpha* pada tabel di bawah ini.

Tabel 2 Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0.930	0.829	Reliable
Komitmen Organisasi	0.892	0.913	Reliable
Kinerja Karyawan	0.856	0.871	Reliable

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 2 menunjukkan nilai *Composite Reliability* variabel laten lebih dari 0,7 sedangkan nilai variabel laten *Cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih besar dari 0,6 sehingga semua variabel menunjukkan reliabilitas yang baik

Model Struktur Evaluasi (Inner Model)

Pengujian model struktural (inner model) membantu menentukan hubungan antara nilai signifikan konstruk dengan model penelitian R-square. Model struktural diperkirakan menggunakan R-square untuk setiap variabel laten independen atau dependen. Hasil pengujian R-Square dengan SmartPLS ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 R Square

	R-square	R-square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.801	0.876

Sumber: Data peneliti tahun 2023

Hasil R-Square pada tabel 3 memberikan nilai 0.801, artinya 80.1% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasi sedangkan sisanya 19.9% dipengaruhi oleh variabel selain model penelitian ini. Artinya, masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang disajikan, diperlukan statistik-t dan nilai p-value. Hipotesis diterima jika $p\text{-value} < 0.05$. Dasar pengujian hipotesis langsung adalah return yang terkandung dalam koefisien atau nilai jalur keluaran dan pengaruh tidak langsung. Pengujian model struktural digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel.

Tabel 4 Hasil *Path Coefficient*

	Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P value	Ket
Langsung	X-Y	0.289	0.072	0.022	2.234	0.001	Diterima
Moderasi	Z-X-Y	0.311	0.092	0.061	2.019	0.000	Diterima

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Tabel 4 menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik $2.234 > 1.96$ serta nilai p-value $0.001 < 0.05$. Komitmen organisasi mampu memoderasi *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik $2.019 > 1.96$ serta nilai p-value $0.000 < 0.05$.

Pembahasan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis Smart PLS *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mendukung teori altruistik dimana *organizational citizenship behavior* (OCB) menjadi aspek penting (Eastman, 1994) dan memperluas penelitian Netemeyer et al. serta individu berperilaku baik yang membawa keuntungan bagi perusahaan serta penelitian (Ahmadi et al., 2014) bahwa dimensi *organizational citizenship behavior* (OCB), altruisme, kesadaran dan kebajikan sipil, orang India berpengaruh positif terhadap kinerja kerja. Temuan ini meluas (Podsakoff et al., 2000) membuktikan hubungan erat antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan hasil kerja kelompok dalam kuantitas kerja bukan kualitasnya. Hal yang sama juga dikemukakan oleh (George & Bettenhausen, 1990) bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terakhir, juga berkembang, (Biswas, 2010) bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Komitmen Organisasi Mampu Memoderasi OCB Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis Smart PLS Komitmen Organisasi mampu memoderasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa berdasarkan kuesioner, responden memiliki persepsi dan sikap yang positif tentang komitmen organisasi. Mereka memiliki tingkat komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan yang baik. Komitmen normatif merupakan indikator dengan skor rata-rata tertinggi sehingga dikategorikan sangat baik. Komitmen normatif berhubungan dengan loyalitas, misalnya responden memutuskan untuk bekerja di organisasi tempatnya bekerja sekarang dan tidak memiliki niat untuk keluar dari organisasi tersebut. Temuan ini mendukung (Organ et al., 2006) bahwa faktor internal seperti komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sebagai tambahan faktor internal adalah kepuasan kerja, kepribadian dan komitmen, sedangkan faktor eksternal adalah kepemimpinan dan budaya organisasi

(Organ, et al., 2006). Temuan ini juga mendukung (Benjamin, 2012) yang mengidentifikasi korelasi positif antara komitmen afektif dan OCB karyawan bank. (Yousef, 2017) yang melakukan penelitian di bidang perbankan mengungkapkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Ketika karyawan memiliki kemauan untuk bertahan dalam suatu organisasi dan merasa terikat secara emosional dengan organisasi tersebut, mereka memiliki kewajiban untuk bertahan dalam organisasi karena itu sepadan dengan usaha. Pindah ke perusahaan lain akan lebih mahal bagi karyawan. Komitmen organisasi ini mendorong karyawan untuk lebih mudah beradaptasi dan tangguh. Mereka akan memiliki inisiatif yang lebih tinggi untuk membantu rekan kerja mereka. Hal ini ditunjukkan dengan komitmen yang tinggi dari pegawai bank untuk terus bekerja di bank. Bank BRI harus mampu mempertahankan komitmen yang tinggi ini karena mendorong karyawan untuk mengambil peran ekstra meskipun mereka tidak akan diberikan imbalan atas kerja ekstra mereka.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen Organisasi mampu memoderasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perbankan. Kontribusi terpenting dari penelitian ini *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, pimpinan bank BRI harus memperhatikan dan memberikan dukungan kepada pegawai dengan menciptakan kondisi kerja yang nyaman, memberi makna pada pekerjaan, mengembangkan komunikasi dua arah dan memberikan penghargaan baik intrinsik maupun ekstrinsik bagi pegawai. Ini akan mendorong karyawan untuk memiliki kinerja yang lebih baik dan membantu rekan kerja mereka. Komitmen organisasi menyebabkan *organizational citizenship behavior* (OCB). Artinya komitmen organisasi dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai. Oleh karena itu, organisasi harus lebih memperhatikan komitmen organisasionalnya karena hal itu mewakili loyalitas karyawan dan keberlangsungan anggota organisasi serta perhatian mereka terhadap keberhasilan dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi mendorong karyawan untuk memiliki kinerja kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi lebih berorientasi pada pekerjaan, mau membantu dan kooperatif

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat diatasi oleh penulis lain pada penelitian selanjutnya disarankan untuk penelitian selanjutnya memasukkan lebih banyak variabel bebas atau menambahkan variabel moderasi yang belum diteliti dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Ahmadi, S., Nami, Y., & Barvarz, R. (2014). The Relationship between Spirituality in the Workplace and Organizational Citizenship Behavior. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 114, 262–264. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.695>
- Altman, Y. (2003). Volunteerism, affective commitment and citizenship behavior: an empirical study in India Ajay. *Journal of Managerial Psychology*, 18(1–2), 6–7.
- Basu, E., Pradhan, R. K., & Tewari, H. R. (2017). Impact of organizational citizenship

- behavior on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780–796. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0048>
- Benjamin, A. (2012). The Influence of Affective Commitment on Citizenship Behavior and Intention to Quit among Commercial Banks' Employees in Nigeria. *Journal of Management and Sustainability*, 2(2), 54–68. <https://doi.org/10.5539/jms.v2n2p54>
- Biswas, S. (2010). Relationship between psychological climate and turnover intentions and its impact on organisational effectiveness: A study in Indian organisations. *IIMB Management Review*, 22(3), 102–110. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2010.04.013>
- Boerner, S., Eisenbeiss, S. A., & Griesser, D. (2007). Follower Behavior and Organizational Performance: The Impact of Transformational Leaders. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(3), 15–26. <https://doi.org/10.1177/10717919070130030201>
- George, J., & Bettenhausen, K. (1990). Understanding Pro social Behavior, Sales Performance, and Turn over. *Applied Psychology*, 75, 698–709.
- Hakim, W., & Fernandes, A. (2017). Journal of Organizational Change Management Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers For Authors Moderation effect of organizational citizenship behavior on the performance of lecturers. *Journal of Organizational Change Management*, 11–2016. <https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2016-0242>
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1143–1158. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-08-2016-0070>
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on perfoIndarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment a. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293.
- Karatepe, O. M., & Sokmen, A. (2006). The effects of work role and family role variables on psychological and behavioral outcomes of frontline employees. *Tourism Management*, 27(2), 255–268. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.10.001>
- Koesmono, H. T. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(2), 162–179. <http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2011). Affective organizational commitment and

- citizenship behavior: Linear and non-linear moderating effects of organizational tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 528–537. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.006>
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (2006), *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents and Consequences*, First Edition, SAGE Publications, Thousand Oaks, p. 350
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Purnamisari, I. (2018), “Peran Modal Sosial dalam Strategi Nafkah Rumah tangga Buruh UMKM”, *Studi Pustaka*, Vol. 6 No. 6.
- Rhey Mark, H. D., & Sylvia, J. P. (2022). Organizational Citizenship Behavior, Adversity Quotient and Management Competence of School Heads in Davao Region, Philippines: A Convergent Design. *American Journal of Multidisciplinary Research and Innovation*, 1(5), 1–13. <https://doi.org/10.54536/ajmri.v1i5.489>
- Salehi, M., & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University-first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 15, 306–310. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.03.091>
- Trifunac, A. D., Thurnauer, M. C., & Norris, J. R. (1978). Submicrosecond time-resolved EPR in laser photolysis. *Chemical Physics Letters*, 57(3), 471–473. [https://doi.org/10.1016/0009-2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3)
- Udiyana, I.B.G., Wignjohartoyo, P. and Sulasmi, S. (2015), “Mama model approach: its implication to commitment and organizational citizenship behavior of operational hotel employee”, *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 6 No. 2, pp. 155-166, doi: 10.15294/jdm.v6i2.4304.
- Yousef, D. A. (2017). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government. *International Journal of Public Administration*, 40(1), 77–88. <https://doi.org/10.1080/01900692.2015.1072217>