

Pengaruh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Mediasi

Fauzia Anisagita^{1*}, Rochiyati Murniningsih²

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah

Magelang, Magelang, Jawa Tengah, Indonesia

humas@unimma.ac.id

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of self efficacy and perceived organizational support on employee performance with organizational citizenship behavior as a mediating variable (Empirical Study at PT Ungaran Sari Garment III). The samples taken in this study were 100 respondents with a sampling technique that was purposive sampling. The data collection technique in this study was a questionnaire. While the analysis technique used was SEM-PLS using Warp-PLS version 7.0. The results showed that self efficacy and perceived organizational support had a positive and significant effect on employee performance, self efficacy and perceived organizational support had a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, organizational citizenship behavior had a positive effect and not significant effect on employee performance, organizational citizenship behavior mediate the effect of self efficacy and perceived organizational support on employee performance.

Keywords: Employee Performance; Self Efficacy; Perceived Organizational Support; Organizational Citizenship Behavior

ABSTRAK

Kata Kunci:
Kinerja
Karyawan; *Self Efficacy*;
Perceived Organizational Support;
Organizational Citizenship Behavior

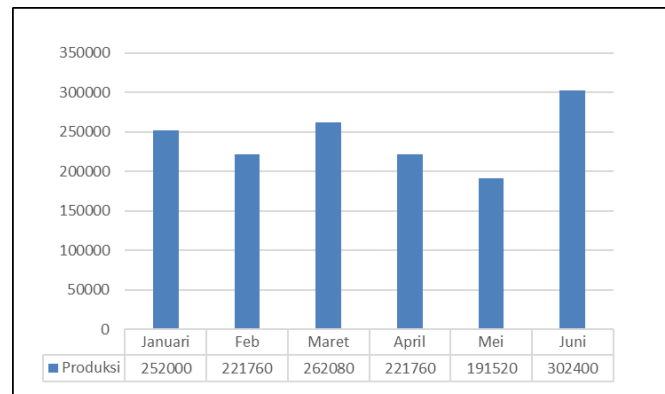
Penelitian ini bertujuan untuk menguji Pengaruh *Self Efficacy* dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada PT UngaranSari Garment III). Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 100 responden dengan teknik pengambilan sampel yaitu purposive sampling. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah SEM-PLS menggunakan Warp-PLS versi 7.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *self efficacy* dan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *self efficacy* dan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* memediasi pengaruh *self efficacy* dan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Semakin pesatnya perkembangan teknologi maka semakin dituntut untuk menjadikan SDM yang memiliki kualitas dan dapat beradaptasi dengan perkembangan tersebut. Meskipun banyak digantikan dengan teknologi yang canggih, tetapi dalam menjalankan proses bisnis, SDM tetap dianggap sebagai hal yang paling penting dan utama. Dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat, sumber daya manusia harus dapat menyeimbangkan dengan memiliki pengetahuan yang luas, skill, sehingga sumber daya manusia dapat mengatasi suatu masalah secara cepat dan tepat.

Perkembangan industri garment nasional sangatlah pesat dan memiliki kontribusi yang besar dalam ekspor Indonesia, serta memiliki tantangan menyangkut sumber daya manusia yang kompeten dan handal. Berbagai tantangan tentang perubahan permintaan pasar yang semakin cepat seiring dengan perkembangan fashion dunia, menyebabkan pesanan untuk pakaian jadi pun cepat berubah. Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, maka berbagai upaya dilakukan, salah satunya yaitu dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Hal ini dikemukakan oleh Mangkuprawira dan Hubeis (2017) dimana salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah dengan bergantung pada kinerja sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberi kontribusi pada perusahaan.

PT Ungaran Sari Garment merupakan perusahaan bergerak dibidang pakaian jadi atau garment. PT Ungaran Sari Garments mempunyai visi dan misi yaitu perusahaan yang memberikan solusi yang terintegrasi serta unggul dalam bidang usaha fashion serta gaya hidup, dan misinya menjadi sebuah perusahaan yang unggul dalam bidang desain, pengembangan dan pengadaan dengan tujuan menghasilkan produk dan pelayanan yang tepat. Dalam industri garment sebagian besar proses bahan baku menjadi bahan jadi masih menggunakan tenaga manusia, hal ini menyebabkan kurang efisiensi dan tinggi biaya. Tingkat efisiensi karyawan yang rendah dapat berdampak buruk pada hasil dan ketepatan target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sehingga dalam hal ini karyawan harus sadar akan waktu dan keseriusannya dalam mencapai target yang ditentukan.

Gambar 1. Produksi PT Ungaran Sari Garment III

Sumber: PT Ungaran Sari Garment III (2022)

Gambar 1 menjelaskan bahwa pada bulan Januari sampai Juni tahun 2022 mengalami fluktuasi. Hal ini diketahui karena terdapat produk yang mengalami kerusakan/cacat, seperti jahitan putus, terdapat kerutan pada pakaian, serta pemotongan benang tidak bersih. Setelah produk cacat ditemukan, perusahaan harus melakukan pemeriksaan menyeluruh untuk mengidentifikasinya, dan mengakibatkan kerugian waktu dan biaya yang lebih besar. Dengan demikian, terdapat fenomena yang menarik terkait bagaimana meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, serta disiplin kerja. Namun dalam penelitian ini difokuskan pada dua variabel yaitu *self efficacy* dan *perceived organizational support*, karena memiliki hubungan timbal balik dalam pertukaran sosial dalam perusahaan.

Menurut Feist dan Gregory (2010: 212) mendefinisikan *self efficacy* sebagai keyakinan diri untuk mengetahui kemampuannya sehingga dapat melakukan suatu bentuk kontrol terhadap manfaat orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan sekitarnya. Semakin tinggi *self efficacy* seseorang maka akan memiliki keyakinan dalam menjalankan tanggung jawab yang diembannya meskipun dalam kondisi yang sulit. Sehingga faktor ini akan berpengaruh pada peningkatan kinerjanya dan dapat memberikan motivasi dalam mencapai tujuannya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Fahmi (2021) yang menyatakan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Sunanto & Hanfan (2022) menunjukkan hasil yang berbeda, dimana *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor pendorong lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* adalah tingkat dimana para pekerja mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Robbin & Judge, 2007). Tingkat kepercayaan dan keyakinan yang tinggi dari perusahaan, maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai. Oleh karena itu, dukungan organisasi kepada karyawan sangat penting untuk dioptimalkan dalam menumbuhkan persepsi positif karyawan terhadap kinerja. Pada penelitian Fahmi (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian Alfiana (2020) bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pembahasan mengenai berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, adapun faktor lain yang mempengaruhi naik turunnya suatu kinerja yaitu OCB. Menurut Permatasari (2017:38) mengemukakan bahwa OCB merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), secara tidak langsung mendapatkan penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan (*agregat*) akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi pada organisasi. OCB memiliki peran dalam mengikat para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung, sehingga dapat membangun sikap dan perilaku sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Alfiana (2020) bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan ke kinerja karyawan. Sedangkan pada penelitian Fitri et al., (2021) menyatakan OCB berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Pada penjelasan di atas dimana setiap faktor yang dapat mempengaruhi kinerja saling berkaitan satu sama lain. Seperti halnya dalam penelitian yang dilakukan oleh Soeprijadi & Sudibjo (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memberikan pengaruh positif terhadap kinerja melalui OCB. Sedangkan pada penelitian Alfiana (2020) menyatakan bahwa *perceived organizational support* positif tidak signifikan ke kinerja melalui OCB.

METODE

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2022) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Ungaran Sari Garment yang berjumlah 900 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2022). Teknik sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Sugiyono (2022) mendefinisikan *purposive sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Penelitian ini memilih sampel dengan kriteria karyawan yang sudah bekerja minimal 1 tahun dan karyawan bagian *central assembly*. Kriteria tersebut ditentukan sebagai dasar pemilihan sampel, karena karyawan yang sudah bekerja minimal 1 tahun dianggap sudah bisa memahami situasi dan kondisi dalam organisasi. Sehingga sampel yang sesuai dengan kriteria tersebut adalah 100 karyawan.

Data Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang menggunakan uji statistika. Sugiyono (2022) menyebutkan bahwa penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan dari objek langsung yang diteliti oleh orang atau organisasi yang melakukan penelitian. Data primer diperoleh langsung dari responden

dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang *self efficacy*, *perceived organizational support*, OCB serta kinerja karyawan PT Ungaran Sari Garment III.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data menggunakan cara survei menggunakan kuesioner yang disebarakan melalui googleform atau dibagikan langsung kepada para responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan terkait *self efficacy*, *perceived organizational support*, OCB dan kinerja karyawan. Pengukuran instrument yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert. 5 (sangat setuju) dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Variabel ini menggunakan 5 indikator :

- a. Sangat tidak setuju (STS) = 1
- b. Tidak setuju (TS) = 2
- c. Netral (N) = 3
- d. Setuju (S) = 4
- e. Sangat setuju (SS) = 5

Definisi Operasional

Self Efficacy

Self efficacy merupakan suatu keyakinan atau kepercayaan diri individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasi tindakan untuk mencapai kecakapan tertentu (Bandura, 2013). *Self efficacy* terdiri dari tiga indikator yaitu :

- a. Tingkat kesulitan tugas (*Magnitude*),
- b. Generalitas (*Generality*),
- c. Kekuatan keyakinan (*Strength*)

Perceived Organizational Support

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), *perceived organizational support* adalah persepsi yang dimiliki oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan karyawannya, serta kesediaan organisasi untuk membantu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawannya. Indikator *perceived organizational support*, yaitu:

- a. Organisasi menghargai kontribusi karyawan
- b. Organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan.
- c. Organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan.
- d. Organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan.
- e. Organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik.
- f. Organisasi peduli dengan kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan.
- g. Organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan.
- h. Organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

Organizational Citizenship Behavior

OCB sebagai perilaku inisiatif individu yang melakukan pekerjaan bukan merupakan job descriptionnya, melainkan melakukannya secara sukarela tanpa menuntut imbalan untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menurut Lubis (2015:31) indikator OCB sebagai berikut:

- a. *Altruisme*

- b. *Conscientiousness*
- c. *Sportmanship*
- d. *Courtesy*
- e. *Civic Virtue*

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah persepsi responden terhadap suatu hasil yang dicapai oleh seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan dan diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara (2017:75) kinerja karyawan diukur dengan empat indikator yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Kuantitas Kerja
- c. Pelaksanaan Tugas
- d. Tanggung Jawab

Uji Instrumen Data

Uji Validitas

Uji validitas yakni uji yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Sugiyono, 2022). Uji validitas pada penelitian ini menggunakan metode *confirmatory factor analysis* (CFA). CFA digunakan untuk mengevaluasi validitas konvergen dan validitas diskriminan dari skala pengukuran. Menurut Hair et al., (2017) sebuah instrumen penelitian dapat diterima jika nilai loading dari setiap itemnya adalah $\geq 0,40$.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2022). Tujuan dari uji reliabilitas yakni guna menilai terhadap kestabilan ukuran serta konsistensi seorang dalam menjawab kuesioner. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja menggunakan metode uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Hair et al., 2017)

Metode Analisis Data

Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)

SEM (*Square Structural Equation*) merupakan salah satu jenis analisis multivariant. Analisis multivariant merupakan metode analisis untuk menganalisis beberapa variabel secara simultan atau serempak. PLS (*Partial Least Square*) adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. PLS didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data. Menurut Hair et al., (2017), untuk melakukan analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dibutuhkan tujuh langkah yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut:

- a. Membuat spesifikasi model jalur (path model)
- b. Membuat spesifikasi model pengukuran
- c. Melakukan pengumpulan dan screening data
- d. Melakukan estimasi Model SEM-PLS
- e. Mengevaluasi hasil pengujian model pengukuran
- f. Mengevaluasi hasil pengujian model structural
- g. Interpretasi hasil dan menarik kesimpulan

Uji Model

Suatu model dikatakan fit apabila kovarians matriks suatu model adalah sama dengan kovarians matriks data. Model fit dan p-value menampilkan tiga hasil indikator fit yaitu *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-Squared* (ARS), dan *Average Inflation Factor* (AVIF). Nilai p diberikan untuk indikator APC dan ARS yang dihitung dengan estimasi resampling dan *Bonferroni like corrections* (Sholihin & Ratmono, 2013). Uji kesesuaian model terdiri dari beberapa indikator dengan kriteria sebagai berikut:

- a. *Average R-Squared* (ARS) memiliki nilai $p < 0.05$.
- b. *Average Block Variance Inflation* (AVIF) memiliki nilai < 5 dan idealnya 3,3.
- c. *Average path coefficient* (APC) memiliki nilai $p < 0.05$.

Uji Hipotesis

Uji Langsung

Uji langsung (*direct effects*) dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi dengan nilai koefisien beta dan p-value. Persyaratan yang harus dipenuhi adalah koefisien jalurnya harus signifikan sebagai syarat pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*). Uji hipotesis ini dapat dilihat dari nilai p, dimana p-value < 0.05 maka dapat dikatakan bahwa hipotesis diterima (Sholihin & Ratmono, 2013).

Uji Tidak Langsung

Uji tidak langsung (*indirect effect*) dapat dilakukan dengan syarat bahwa hasil koefisien jalur pengaruh langsung model penelitian sudah (Sholihin & Ratmono, 2013). Pengujian tidak langsung dilakukan dengan cara dua langkah, yaitu sebagai berikut Hair et al., (2011) dalam Sholihin & Ratmono, (2013).

- a. Melakukan estimasi *direct effect* SPM terhadap variabel mediasi.
- b. Melakukan estimasi *indirect effect* secara simultan dengan triangle PLS SEM.

Pengambilan kesimpulan terhadap variabel mediasi dapat dilakukan dengan langkah berikut (Sholihin & Ratmono, 2013).

- 1) Jika koefisien jalur mediasi dari hasil estimasi langkah *indirect effect* tetap signifikan dan tidak berubah maka hipotesis mediasi tidak didukung.
- 2) Jika koefisien jalur mediasi nilainya turun tetapi tetap signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi sebagian (*partial mediation*).
- 3) Jika koefisien jalur mediasi nilainya turun dan menjadi tidak signifikan maka bentuk mediasi adalah mediasi penuh (*full mediation*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Kualitas Data

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), CFA digunakan untuk menguji apakah indikator-indikator yang digunakan bisa mengkonfirmasi sebuah variabel. Penelitian dapat diterima jika nilai loading dari setiap itemnya adalah $> 0,40$. Berdasarkan uji validitas dari variabel *self efficacy*, *perceived organizational support*, OCB, dan kinerja karyawan menunjukkan nilai $> 0,40$. Hasil ini menunjukkan bahwa data dikatakan valid. Hasil ini menunjukkan bahwa sebuah instrument dikatakan valid jika nilai *factor loading* di atas 0,40 (Hair et al., 2014).

Uji Reliabilitas digunakan untuk melihat tingkat kelayakan pada setiap variabel yang digunakan dan digunakan sebagai syarat tercapainya validitas. Reliabilitas instrument penelitian dapat diuji melalui nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*.

Reliabilitas setiap indikator dapat dilihat melalui nilai *cronbach alpha* >0,60. Sedangkan nilai *composite reliability* dapat dikatakan reliabel apabila nilainya >0,70 meskipun nilai 0,60 masih dapat diterima. Berdasarkan uji reliabilitas dapat dilihat bahwa dari variabel *self efficacy*, *perceived organizational support*, OCB, dan kinerja karyawan menunjukkan nilai *cronbach alpha* >0,60 dan *composite reliability* >0,70, sehingga reliabilitas keempat variabel diterima.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

No	Variabel	Validitas			Reliabilitas		
		Indikator	Factor Loading	Ket.	Cronbach Alpha	Composite Reliability	Ket.
1	<i>Self Efficacy</i>	X1.1	0,740	Valid	0,841	0,883	Reliabel
		X1.2	0,740	Valid			
		X1.3	0,750	Valid			
		X1.4	0,776	Valid			
		X1.5	0,764	Valid			
		X1.6	0,710	Valid			
2	<i>Perceived Organizational Support</i>	X2.1	0,641	Valid	0,858	0,891	Reliabel
		X2.2	0,825	Valid			
		X2.3	0,807	Valid			
		X2.4	0,652	Valid			
		X2.5	0,593	Valid			
		X2.6	0,775	Valid			
		X2.7	0,770	Valid			
		X2.8	0,599	Valid			
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Z.1	0,437	Valid	0,852	0,883	Reliabel
		Z.2	0,439	Valid			
		Z.3	0,765	Valid			
		Z.4	0,598	Valid			
		Z.5	0,646	Valid			
		Z.6	0,739	Valid			
		Z.7	0,781	Valid			
		Z.8	0,544	Valid			
		Z.9	0,766	Valid			
		Z.10	0,791	Valid			
4	Kinerja Karyawan	Y.1	0,783	Valid	0,785	0,862	Reliabel
		Y.2	0,850	Valid			
		Y.3	0,800	Valid			
		Y.4	0,684	Valid			

Sumber: Data Diolah WarpPLS 7.0

Uji Model

Uji kesesuaian antara model teoritis dan data empiris dapat dilihat pada tingkat *godness of statistic*. Suatu model dikatakan fit apabila kovarians matriks suatu model adalah sama dengan kovarians matriks data (*observed*). Uji kesesuaian model didasarkan pada kriteria berikut: *Average Path Coefficient* (APC) memiliki nilai $p < 0,05$. *Average R-Squared* (ARS) memiliki nilai $p < 0,05$. Dan nilai *Average Block VIF* (AVIF) <5 dan idealnya 3,3. Adapun hasil uji *godness-of-statistic* ditunjukkan pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Model

<i>Model of Fit</i>	Kriteria	Hasil Model	Keterangan
APC	$P < 0,05$	0,291 ($P < 0,001$)	Baik (Fit)
ARS	$P < 0,05$	0,352 ($P < 0,001$)	Baik (Fit)
AVIF	< 5 , ideal $< 3,3$	1,294	Baik (Fit)

Sumber: Data Diolah WarpPLS 7.0

Berdasarkan tabel 4.5, hasil uji pada nilai APC senilai 0,291 dan $p < 0,001$, nilai ARS senilai 0,352 dan $p < 0,001$ serta nilai AVIF sebesar 1,294. Dalam pengujian AVIF menjadi nilai utama karena WarpPLS menggunakan interaksi antar variabel (*mediation regression analysis*), dan hasil AVIF menunjukkan bahwa model yang diajukan baik atau fit.

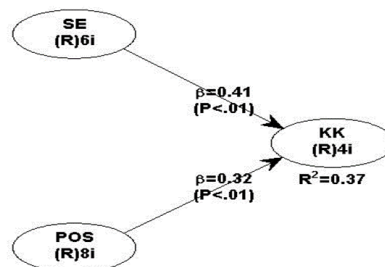
Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk menjawab permasalahan yang diajukan dalam penelitian dengan hasil analisis data yang dilakukan. Pengujian hipotesis dilakukan sesuai kerangka penelitian yang dilakukan untuk melakukan analisis dan menguji secara langsung dan tidak langsung antara variabel. Pengujian hipotesis didasarkan pada nilai beta dan p-value, dimana untuk mengetahui pengaruh variabel bebas pada variabel terikat dan variabel terikat melalui variabel mediasi. Tingkat signifikansi pengujian hipotesis ini dilakukan dengan melihat nilai dari p-value $< 0,05$.

Pembahasan

Uji Langsung

Pengujian hipotesis secara langsung digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji hipotesis secara langsung dapat dilihat seperti gambar 2.



Gambar 2. Pengujian secara langsung

Sumber: Data Diolah WarpPLS 7.0

Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan gambar 2, nilai beta (β) pada variabel *self efficacy* (SE) terhadap kinerja karyawan (KK) adalah 0,41 yakni bernilai positif. Diketahui nilai p-value $< 0,01$ yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan *self efficacy* (SE) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Sehingga hal ini menunjukkan **hipotesis 1 (H1) diterima**.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin tinggi *self efficacy* atau tingkat kepercayaan diri dari karyawan akan kemampuannya mampu meningkatkan kinerja yang ada didalam PT Ungaran Sari Garment III.

Peningkatan kinerja karyawan didasarkan dengan adanya kepercayaan yang dimiliki seseorang terhadap kemampuannya dalam menjalankan tanggungjawab, yang

mana hal ini sesuai dengan *social exchange theory*. Teori ini menjelaskan bagaimana seorang individu akan termotivasi dari kepentingan pribadi atau dapat diartikan bahwa seseorang ingin memaksimalkan hasil pribadinya dengan melakukan pengorbanan yang seminimal mungkin dalam suatu hubungan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahrnun & Muhammad (2020) yang menyatakan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hal ini juga sejalan dengan Mohammad (2021) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan gambar 2, nilai beta (β) pada variabel *perceived organizational support* (POS) terhadap kinerja karyawan (KK) adalah 0,32 yakni bernilai positif. Diketahui nilai p-value < 0,01 yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan *perceived organizational support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Sehingga hal ini menunjukkan **hipotesis 2 (H2) diterima**.

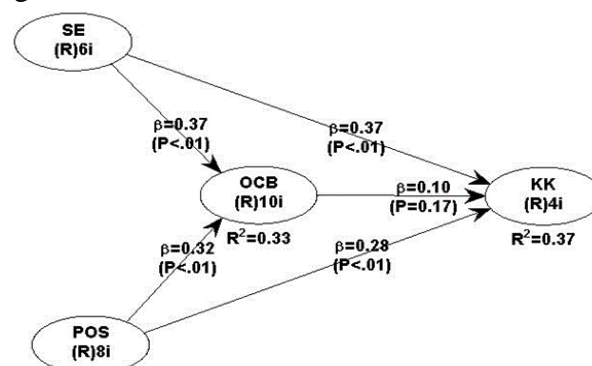
Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan PT Ungaran Sari Garment III.

Peningkatan kinerja karyawan didasarkan dengan adanya dukungan dari perusahaan terhadap karyawan dengan *social exchange theory*. Teori ini menjelaskan tentang kecenderungan individu membalas sumber daya dan dukungan yang diterima. Teori ini mampu memunculkan dukungan perusahaan terhadap karyawan, karena dengan adanya dukungan dari perusahaan, maka karyawan akan merasa yakin bahwa kontribusi dan kinerjanya dihargai oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mohammad (2021) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan Lukiyana & Muhammad (2021) yang menyatakan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Uji Tidak Langsung

Pengujian hipotesis pada uji tidak langsung digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dengan memasukkan variabel mediasi. Hasil pengujian tidak langsung dilakukan dengan membandingkan model langsung dengan tidak langsung. Pengujian hipotesis didasarkan pada uji secara keseluruhan seperti ditunjukkan pada gambar 3.



Gambar 3. Pengujian secara tidak langsung

Sumber: Data Diolah WarpPLS 7.0

Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap OCB

Berdasarkan gambar 3, nilai beta (β) pada variabel *self efficacy* (SE) terhadap OCB adalah 0,37 yakni bernilai positif. Diketahui nilai p-value $< 0,01$ yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan *self efficacy* (SE) berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sehingga hal ini menunjukkan **hipotesis 3 (H3) diterima**.

Penelitian ini menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Artinya, bahwa semakin tinggi *self efficacy* seseorang, maka akan lebih mampu menghadapi tantangan dalam mencapai keberhasilan tujuan dan efektivitas perusahaan. *Self efficacy* pada karyawan PT Ungaran Sari Garment III berpengaruh terhadap OCB. *Self efficacy* timbul karena adanya pengalaman keberhasilan dan faktor sosial (menyaksikan orang lain berhasil, support dari lingkungan, dll).

Hal ini sesuai dengan *social exchange theory*, yang menjelaskan bahwa teori ini dapat mempengaruhi hubungan timbal balik antara perusahaan dan karyawan. Sehingga ketika seseorang percaya bahwa dengan memiliki tingkat *self efficacy* yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka mereka akan melakukan sikap OCB dalam menyelesaikan tanggungjawabnya, seperti melakukan pekerjaan diluar jam kerja, membantu rekan kerja, dll.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Halim (2020) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini juga sejalan dengan Sunanto & Hanfan (2022) menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap OCB

Berdasarkan gambar 3, nilai beta (β) pada variabel *perceived organizational support* (POS) terhadap OCB adalah 0,32 yakni bernilai positif. Diketahui nilai p-value $< 0,01$ yang berarti lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan *perceived organizational support* (POS) berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sehingga hal ini menunjukkan **hipotesis 4 (H4) diterima**.

Penelitian ini menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini sejalan dengan *social exchange theory*, dimana teori ini memiliki hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan. Berdasarkan teori ini, *perceived organizational support* (dukungan perusahaan) mampu meningkatkan keinginan karyawan agar melaksanakan pekerjaannya lebih baik lagi (Karavardar, 2014). PT Ungaran Sari Garment III memberikan fasilitas untuk menunjang kesejahteraan karyawan, seperti pemberian BPJS Ketenagakerjaan, asuransi JKN, serta insentif. Dukungan yang diberikan ini juga menjadi faktor munculnya sikap OCB karena karyawan merasa diperhatikan secara khusus terhadap hasil kerja yang dicapainya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfiana (2020) yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* positif signifikan terhadap OCB. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soeprijadi & Sudibjo (2021) menyatakan bahwa *perceived organizational support* memberikan pengaruh positif terhadap OCB.

Pengaruh OCB Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan gambar 3, nilai beta (β) pada variabel OCB terhadap kinerja karyawan (KK) adalah 0,10 yakni bernilai positif. Diketahui nilai p-value 0,17 yang berarti lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan OCB tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK). Sehingga hal ini **tidak mendukung hipotesis 5 (H5)**.

Penelitian ini menyatakan bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga penelitian ini tidak sesuai dengan *social exchange theory* yang menjelaskan tentang hubungan timbal balik apabila perusahaan menjaga karyawannya maka karyawan akan menjanjikan hasil kerja yang memuaskan. Fenomena yang terjadi adalah ketika karyawan PT Ungaran Sari Garment III merasa bahwa dengan

membantu rekan kerja akan menjadikan pekerjaannya sendiri tidak efisien dan akan menjadikan hal ini sebagai alasan target tidak terpenuhi.

Hal ini sejalan dengan penelitian Fitri et al., (2021) yang menyatakan bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hal ini juga sejalan dengan Lukito (2020) yang menyatakan bahwa OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan gambar 3, pengaruh tidak langsung pada variabel *self efficacy* (SE) terhadap kinerja karyawan (KK) yang dimediasi oleh OCB dapat dilihat bahwa nilai p-value pada pengaruh langsung signifikan. Setelah dilakukan penambahan mediasi atau pengaruh tidak langsung hasil p-value tetap signifikan yaitu $<0,01$, namun nilai koefisien β menurun (β : 0,37). Artinya bahwa bentuk mediasi pada pengaruh ini adalah mediasi sebagian (*partial mediation*). Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa **hipotesis 6 (H6) diterima** atau secara tidak langsung *self efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui variabel OCB.

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan peran OCB sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *self efficacy* terhadap kinerja karyawan di PT Ungaran Sari Garment III. Peran *self efficacy* sangat dibutuhkan, dimana *self efficacy* yang dimiliki karyawan PT Ungaran Sari Garmen III akan mendorong karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya diluar tugas dan akan menumbuhkan saling menghargai terhadap lingkungannya.

Berdasarkan *social exchange theory*, teori ini menjelaskan dimana menekankan pada sisi psikologis interaksi sosial antar individu dalam membangun suatu hubungan. Dimana hal tersebut mengacu penelitian Sheikh (2015) yang menyatakan bahwa *self efficacy* mendorong terciptanya OCB yang baik, seperti: membantu rekan kerja terkait pekerjaan.

Hal ini sejalan dengan penelitian Sunanto & Hanfan (2022) yang menyatakan bahwa *self efficacy* melalui OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini juga sejalan dengan Halim (2020) menyatakan bahwa efikasi diri melalui OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan gambar 3, pengaruh tidak langsung pada variabel *perceived organizational support* (POS) terhadap kinerja karyawan (KK) yang dimediasi oleh OCB dapat dilihat bahwa nilai p-value pada pengaruh langsung signifikan. Setelah dilakukan penambahan mediasi atau pengaruh tidak langsung hasil p-value tetap signifikan yaitu $<0,01$, namun nilai koefisien β menurun (β : 0,28). Artinya bahwa bentuk mediasi pada pengaruh ini adalah mediasi sebagian (*partial mediation*). Sehingga hasil ini menunjukkan bahwa **hipotesis 7 (H7) diterima** atau secara tidak langsung *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui variabel OCB.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan peran OCB sebagai variabel mediasi dalam hubungan *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Hal ini diperkuat dengan hasil kuesioner yang mayoritas responden menjawab setuju. Tuntutan target yang ditetapkan oleh PT Ungaran Sari Garment III kepada karyawannya dapat membebani karyawan. Dukungan yang diberikan perusahaan memiliki dampak yang baik atas sikap OCB. Artinya, ketika karyawan merasa yakin akan

bagaimana perusahaan memberikan apresiasi dan kepedulian mereka terhadap karyawan, maka karyawan mampu meningkatkan keinginan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Perceived organizational support (dukungan organisasi) mempunyai peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan *social exchange theory* yang menjelaskan bagaimana sebuah hubungan sosial terdapat unsur imbalan, pengorbanan, dan keuntungan yang saling menguntungkan. Apabila perusahaan senantiasa memfasilitasi serta mendukung dan mencukupi keperluan serta ekspektasi pegawai, maka hal tersebut berpotensi membuat pencapaian kerja pegawai akan dicapai dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Azizi (2022) yang menyatakan bahwa OCB mampu memediasi *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sejalan dengan Palupi et al., (2022) menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui OCB.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

- 1) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *self efficacy* pada karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
- 2) *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *self efficacy* pada karyawan maka akan meningkatkan sikap OCB dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 4) *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* yang diberikan oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan sikap OCB untuk mencapai reputasi yang baik bagi perusahaan karena merasa diperhatikan.
- 5) OCB tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti karyawan yang menerapkan OCB atau karyawan yang melakukan pekerjaan melebihi apa yang seharusnya dikerjakan, tidak memiliki pengaruh yang lebih terhadap kinerja karyawan tersebut dalam perusahaan.
- 6) OCB mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa *self efficacy* yang dimiliki karyawan akan mendorong karyawan itu sendiri dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya baik diluar tugas maupun kewajiban tugasnya.
- 7) OCB mampu memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi sendiri dapat memberikan dampak yang baik atas sikap OCB dan karyawan mampu meningkatkan keinginan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Saran

Berdasarkan pada kesimpulan-kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

- 1) PT Ungaran Sari Garment III diharapkan untuk terus menjaga dan meningkatkan keyakinan dan kepercayaan diri karyawan dengan melakukan kegiatan pelatihan (*training*) untuk meningkatkan kemampuan kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan.
- 2) Diharapkan perusahaan dapat lebih memperhatikan dan meningkatkan apresiasi terhadap karyawan yang telah bekerja secara maksimal seperti pemberian reward, pemberian bonus yang maksimal.
- 3) PT Ungaran Sari Garment III perlu meningkatkan sikap dan perilaku OCB dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dan mempertahankan keterlibatan karyawan seperti mengadakan kegiatan *gathering* untuk meningkatkan hubungan antar rekan kerja.
- 4) Perlu adanya evaluasi kembali dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai target, seperti memberikan pengembangan karir, penilaian kinerja setiap bulannya, serta bimbingan konseling.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfiana, D. (2020). Peran Perceived Organizational Support dan Psychological Empowerment Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839-851.
- Azizi, P. (2022). The Effect Of Perception Of Organizational Support And Compensation On Teacher Performance With Organizational Citizenship Behavior (Ocb) As Intervening Variables (Case Study : SMP Negeri 2 Ranah Batahan, Kabupaten Pasaman Barat). *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research. (Printed)*, 6(1), 212–223. <https://doi.org/10.52362/jisamar.v6i1.700>
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. W.H Freeman & Company
- Casimir, G. N., & Wang, K. Y. (2014). Hubungan Antara Pertukaran Pemimpin-Anggota, Dukungan Organisasi yang Dirasakan, Komitmen Afektif, dan Kinerja Dalam Peran: Perspektif Pertukaran Sosial. *Jurnal Pengembangan Organisasi & Kepemimpinan*, 35(5), 7
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The Impacts of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- Devaya, P. P., Widiartanto, W., & Prabawani, B. (2023). Pengaruh Self-Efficacy Dan Organizational Communication terhadap Employee Performance melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Intervening (Studi pada CV. Kalika Intergraha). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 12(1), 210-217.
- Diana, S., & Surabaya, U. N. (2021). Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Negeri Surabaya. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 9).
- Erum, H. (2020). Role Of Family Motivation, Workplace Civility And Self-Efficacy In Developing Affective Commitment And Organizational Citizenship Behavior.

European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education, 10(1), 358-374, ISSN 2174-8144, <https://doi.org/10.3390/ejihpe10010027>

Fahmi, M. A. (2021). Pengaruh Self Efficacy Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* |, 12(1), 2301–8313. <https://doi.org/10.21009/JRMSI>

Feist, Jess dan Feist, Gregory J. 2010. Teori Kepribadian, Theories of Personality Buku 2 Edisi7 . Jakarta: Salemba Humanika

Fitri, I. K., Endratno, H., & Purwokerto, U. M. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2).

Gigliotti, R., et al. (2018). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, 1– 15. doi:10.1080/14697017.2018.14597 84.

Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition, Sage Publications Inc., Thousand Oaks, CA.

Halim, M. (2020). Pengaruh Efikasi Diri Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Melalui Budaya Ocb Di Korwil Dinas Pendidikan Kecamatan Sedan. In *ESJ (Elementary School Journal)* (Vol. 10, Issue 3).

Homans, G. C. (1974). *Social Behavior* (Its Elemen). Harcourt Brace Jovanovich.

[Jehanzeb, K.](#) (2020), "Does Perceived Organizational Support And Employee Development Influence Organizational Citizenship Behavior? Person–organization fit as moderator", *European Journal of Training and Development*, Vol. 44 No. 6/7, pp. 637-657. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020-0032>

Karavardar, G. (2014). Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Job Performance and Job Embeddedness: A research on the Fast Food Industry in Istanbul Turkey. *International Journal of Business and Management* Vol:9 No:4.

Kaseger, R. G. (2013). Pengembangan Karir Dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Matahari Department Store Manado Town Square. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4), 906–916. <https://doi.org/10.35794/emba.v1i4.2827>

Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT. Rajafindo Persada

- Kwahk, K.Y., Yang, S.B., & Ahn, H. (2020). How Organizational Citizenship Behavior Affects ERP Usage Performance: The Mediating Effect of Absorptive Capacity. *Sustainability* 12(11):4462. DOI: 10.3390/su12114462
- Lukito, R. (2020). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC di UD. Untung Jaya Sidoarjo. *Agora*, 8(2).
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mas'ud, F. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. BP Universitas Diponegoro.
- Organ, D. W., Podsakof, M. P., & MacKenzie, B. S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*. USA: Sage Publications, Inc.
- Palupi, D., Amanah, L., & Rochdianingrum, W. A. (2022). *Competence, Work Engagement, Perceived Organizational Support on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation Variables*. <https://doi.org/10.33258/birci.v5i4.7063>
- Pramezwary, A, Lemy, DM, & ... (2022). The Role of Job Characteristics, Organizational Citizenship Behavior, Self-Efficacy in The Relationship to Employee Performance. ... *Journal of Social ...*, ejournal.undiksha.ac.id, <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/view/45178>
- Pratiwi, LA, & Nawangsari, LC (2021). Organizational Citizenship Behavior While Mediating Self-Efficacy, Servant Leadership And Organization Culture On Employee Performance. *European Journal of Business and ...*, [ejbm.org](https://www.ejbm.org), <https://www.ejbm.org/index.php/ejbm/article/view/713>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Sholihin, M., & Ratmono, D. (2013). *Analisis SEM-PLS dengan Warp-PLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: C.V.ANDI OFFSET.
- Soeprijadi, F., & Sudibjo, N. (2021). Persepsi Kinerja Guru, Ditinjau Dari Persepsi Dukungan Organisasi, Person-Organization Fit, Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Pendidikan*, 22(1), 1–15. <https://doi.org/10.33830/jp.v22i1.965.2021>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sunanto, E., & Hanfan, A. (2022). Pengaruh Self Efficacy, Kompetensi, Remunerasi, Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Organization

- Citizenship Behaviour. *Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 4(2), 648. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i2.2245>
- Sumardjo, M. (2023). Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior. *Quality - Access to Success*, 24(192), 376-384, ISSN 1582-2559, <https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.45>
- Syaifudin, A., Kirana, K. C., & Septiarini, E. S. (2021). Analisis Impresi Kecerdasan Emosional, Self-Efficacy Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPR Bank Bantul). *SULTANIST: Jurnal Manajemen dan Keuangan*, 9(1), 49-59.
- Weny, W., Siahaan, R. F. B., Anggraini, D., & Sulaiman, F. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Performance. *Enrichment: Journal of Management*, 12(1), 321-324.
- Widiyanti, F., & Rizal, A. (2022). Organizational Citizenship Behavior (Ocb): Pengaruh Quality Of Work Life Dan Self-Efficacy (Studi Pada Karyawan PT Suzuki Sejahtera Sunindo Trada Kota Semarang). *Jesya*, 5(2), 1131-1138. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.659>
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X., & Lei, M. (2017). Work Engagement and Job Performance: the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Anales de Psicologia*, 33(3), 708-713. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>