

Pengaruh *perceived organizational support* dan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan status kepegawaian sebagai variabel moderasi

Triyana Ety Ruswati^{1*}, Syarifah Hudayah², Priyagus³

Jurusan Magister Manajemen, Universitas Mulawarman, Samarinda.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* (POS) dan *work engagement* (WE) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan status kepegawaian sebagai variabel moderasi pada perawat ruang intensif Rumah Sakit A di Samarinda. Penelitian ini bersifat eksplanatori. Dengan jumlah responden 113 perawat pelaksana yang bertugas di ruang ICU, ICCU, NICU, PICU, HCU dan *Stroke Centre*. Analisis skala *Likert* dan analisis data menggunakan SEMPLS dengan SmartPLS 3. Hasil hipotesis : (1) POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,001 < \alpha 0,05$ (2) *we* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,000 < \alpha 0,05$ (3) status kepegawaian perawat tetap berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,771 > \alpha 0,05$ dan status kepegawaian perawat kontrak berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,783 > \alpha 0,05$ (4) status kepegawaian perawat tetap dan kontrak tidak memoderasi pengaruh POS terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,109 > \alpha 0,05$ dan $p \text{ values } 0,085 > \alpha 0,05$ (5) status kepegawaian perawat tetap memoderasi pengaruh WE terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,044 < \alpha 0,05$ dengan arah yang negatif dan status kepegawaian perawat kontrak memoderasi pengaruh WE terhadap OCB dengan nilai $p \text{ values } 0,031 < \alpha 0,05$ dengan arah yang positif.

Kata kunci: *Perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior*; status kepegawaian

The effect of perceived organizational support and work engagement toward organizational citizenship behavior with employment status as moderating variable

Abstract

This study aims to determine the effect of perceived organizational support (POS) and work engagement (WE) toward organizational citizenship behavior (OCB) with employment status as a moderating variable in intensive care nurses at "A" hospital in Samarinda. This research is explanatory. With the number of respondents 113 nurses who served in the ICU, ICCU, NICU, PICU, HCU and Stroke Center. Likert scale data analysis using SemPLS 3. Hypothesis results: (1) POS has a positive and significant effect on OCB with $p \text{ value of } 0,001 < \alpha 0.05$ (2) WE has a positive and significant effect on OCB with a value of $p \text{ value } 0,000 < \alpha 0.05$ (3) nurse with permanent employment status have not significant effect on OCB with $p \text{ value of } 0.771 > \alpha 0.05$ and nurse with contract employment status have not significant effect on OCB with $p \text{ value of } 0.783 > \alpha 0.05$ (4) the employment status of permanent nurses and contract nurses do not moderates the effect of POS on OCB with $p \text{ values of } 0.109 > \alpha 0.05$ and $p \text{ values of } 0.085 > \alpha 0.05$ (5) the employment status of permanent nurses moderates the effect of WE on OCB with $p \text{ values } 0,044 < \alpha 0.05$ with negative direction and employment status of contract nurses moderates the effect of WE on OCB with $p \text{ values } 0.031 < \alpha 0.05$ with positive direction.

Keywords: *Perceived organizational support; work engagement; organizational citizenship behavior; employment status*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan membutuhkan individu yang proaktif dan memiliki komitmen yang tinggi untuk bekerja, sehingga perusahaan mampu bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin kuat (Bakker dan Schaufeli, 2008).

Sebagai aset yang penting, karyawan harus diperhatikan secara penuh oleh perusahaan. Dukungan yang diberikan perusahaan mengenai pekerjaan dan kesejahteraan karyawan akan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan perhatian yang besar. Dukungan organisasi tersebut membuat karyawan memiliki persepsi-persepsi yang mempengaruhi interpretasi karyawan terhadap dukungan yang diberikan perusahaan, hal ini disebut dengan *perceived organizational support* (Eisenberger, dkk, 1986).

Dalam bidang pelayanan jasa kesehatan, *work engagement* menjadi tuntutan utama bagi seluruh petugas kesehatan karena kesungguhan unjuk kerjanya menentukan kesejahteraan, kesehatan dan bahkan nyawa orang lain, kerja tanpa terikat dengan pekerjaannya akan berakibat fatal dan menimbulkan kerugian bagi organisasi, petugas kesehatan itu sendiri dan konsumen penerima jasa tersebut (pasien dan keluarganya).

Sebuah organisasi seperti rumah sakit saat ini tidak bisa hanya mengandalkan pada perilaku – perilaku karyawan yang sudah ditetapkan dalam deskripsi tugas namun juga perlu memberikan perhatian pada aktivitas – aktivitas pendukung lainnya yang tidak disebutkan secara rinci dalam deskripsi tugas karyawan yang melebihi kewajiban – kewajiban formal sangat membantu organisasi untuk lebih efektif (Fatdina, 2009).

Dalam organisasi rumah sakit, salah satu sumber daya manusia yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja rumah sakit adalah perawat karena selalu berhubungan dan berinteraksi langsung dengan pasien, baik pasien sebagai individu, keluarga maupun masyarakat. Oleh karena itu, pihak rumah sakit perlu memunculkan perilaku ekstra peran (OCB) pada pemberian pelayanan kesehatan (Fatdina, 2009).

Perawat memiliki peran yang sangat *critical* dalam memberikan pelayanan kesehatan, agar perawat dapat menunjukkan kerja terbaiknya mereka harus memiliki keterikatan yang tinggi dengan pekerjaannya yang bisa dicapai dengan memberikan dukungan organisasi dan lingkungan kerja yang memadai (Gupta, Agarwal, dan Khatri, 2016).

Salah satu ruang rawat yang menuntut peran perawat yang optimal adalah unit perawatan intensif karena pasien di unit ini merupakan pasien dengan tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap perawatan dan pengobatan. Unit perawatan intensif merupakan unit perawatan yang terus-menerus padat kegiatan untuk merawat pasien yang kondisinya kritis dengan bantuan hidup dan pengawasan yang intensif. Perubahan yang terjadi pada pasien (hasil laboratorium, tanda dan gejala klinis) harus dianalisa dengan cermat dan membutuhkan pemikiran kritis perawat untuk segera mendapatkan tindakan yang tepat, cepat dan cermat. Oleh karena itu perawat yang bertugas di unit perawatan intensif memiliki beban kerja yang tinggi dan resiko kerja yang besar, serta kompleksitas proses perawatan pasien, perlu mendapat perhatian khusus dan kesejahteraan serta dukungan organisasi.

Kompetensi perawat dalam penanganan pasien kritis dan menjaga mutu pelayanan ini tidak hanya membutuhkan ilmu dan pengalaman yang cukup, namun juga tingkat kepedulian dalam merawat pasien dan keterikatan perawat terhadap pekerjaannya karena kondisi setiap pasien adalah unik dan pasti memiliki perbedaan meskipun dengan diagnosa penyakit yang sama, perawat harus memahami tanggung jawabnya dan ikhlas dalam memberikan pelayanan sehingga apabila dihadapkan pada situasi di luar kewajiban kerjanya, perawat mau melakukan ekstra peran demi kepentingan pasien, perawat itu sendiri dan organisasi rumah sakit tempatnya bekerja.

Sumber daya manusia perawat di RS “A” di Samarinda terdiri dari perawat berstatus PNS (pegawai negeri sipil) yang merupakan perawat tetap dan perawat yang berstatus perawat kontrak. Perbedaan status kepegawaian ini memungkinkan untuk terjadi perbedaan dalam mempersepsikan dukungan rumah sakit, keterikatan perawat dengan pekerjaannya dan akan memberi pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Perawat kontrak harus memperbaharui kontrak kerja dengan rumah sakit setiap tahun sedangkan perawat PNS akan terjamin masa kerjanya sesuai dengan peraturan pemerintah. Hal yang menarik adalah meskipun memiliki perbedaan status kepegawaian, perawat – perawat tersebut memiliki tanggung jawab dan beban kerja yang sama.

TINJAUAN PUSTAKA

a. *Perceived Organizational Support (POS)*

Perceived organizational support (POS) adalah dukungan organisasi yang dirasakan dengan keyakinan secara umum mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan karyawan dan dapat dipercaya untuk memperlakukan karyawan secara adil (Eisenberger dan Rhoades, 2002).

Sebuah meta-analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) dalam Fatdina (2009), terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, yaitu :

1. **Keadilan (*fairness*)**

Faktor keadilan disini adalah keadilan prosedural yang menyangkut masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi. Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan.

2. **Dukungan atasan (*supervisor support*)**

Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Menurut Eisenberger, dkk (2002) oleh karena tindakan atasan sebagai wakil organisasi bertanggung jawab untuk mengatur dan menilai kinerja bawahan, maka para karyawan memandang tindakan-tindakan atasan yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi karyawan sebagai perwujudan dari dukungan organisasi.

3. **Imbalan-imbalan dari organisasi dan kondisi kerja (*Organizational Rewards and Job Conditions*)**

Bentuk dari penghargaan dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut :

1). Gaji, pengakuan dan promosi.

Sesuai dengan teori dukungan organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah (gaji, pengakuan, dan promosi) akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

2). Keamanan dalam bekerja.

Adanya jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan keanggotaan di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi (Griffith dkk., dalam Eisenberger dan Rhoades, 2002).

3). Kemandirian

Dengan kemandirian, berarti adanya kontrol akan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Dengan organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana mereka akan melaksanakan pekerjaan, akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi (Cameron dkk., dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

4). *Peran stressor*.

Stres mengacu pada ketidakmampuan individu mengatasi tuntutan dari lingkungan (Lazarus dan Folkman, dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002). Stres berkorelasi negatif dengan persepsi dukungan organisasi karena karyawan tahu bahwa faktor-faktor penyebab stres berasal dari lingkungan yang dikendalikan oleh organisasi. Stres terkait dengan tiga aspek karyawan dalam organisasi yang berkorelasi dengan dukungan organisasi, yaitu tuntutan yang melebihi kemampuan karyawan bekerja dalam waktu tertentu (*work-overloaded*) dan adanya tanggung jawab yang saling bertentangan (*role-conflict*) (Lazarus dan Folkman, dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

5). Pelatihan

Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi (Wayne dkk., dalam Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Dalam mengukur *perceived organizational support* terdapat sebuah instrumen yang dikembangkan oleh Eisenberger dkk (1986). Eisenberger mengoperasionalkan *perceived organizational support* kedalam 17 item pernyataan yang diketahui sebagai *Survey of Perceived Organizational Support (SPOS) -17 items scale*. Instrumen ini didesain untuk mengetahui bagaimana karyawan menilai dan memandang *perceived organizational support* di perusahaannya. 17 pernyataan dari SPOS berisi pernyataan yang terdiri dari 10 pernyataan positif dan 7 pernyataan negatif.

b. Work Engagement (WE)

Work engagement atau *employee engagement* merupakan sebuah konsep manajemen bisnis yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *engagement* tinggi adalah karyawan yang memiliki keterlibatan penuh dan memiliki semangat bekerja tinggi dalam pekerjaannya maupun hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan perusahaan jangka panjang.

Work engagement merupakan hal positif yang terkait dengan keadaan pikiran yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan absorpsi (Schaufeli, dkk, 2002).

Aspek-aspek dalam *work engagement* (Schaufeli, Gonzales-Roma dan Bakker, 2002; Schaufeli dan Bakker, 2004) dalam Mujiasih (2015) menjelaskan mengenai dimensi atau aspek-aspek yang terdapat dalam *work engagement*, yaitu :

1. Vigor (energi)

Vigor mengacu pada level energi yang tinggi dan resiliensi, kemauan untuk berusaha, tidak mudah lelah dan gigih dalam menghadapi kesulitan. Kemauan untuk menginvestasikan segala upaya dalam suatu pekerjaan dan tetap bertahan meskipun menghadapi kesulitan.

2. *Dedication*

Dedication mengacu pada perasaan penuh makna, antusias dan bangga dalam pekerjaan, dan merasa terinspirasi dan tertantang olehnya. Kewajiban yang mengharuskan untuk tidak menguntungkan diri sendiri, baik secara langsung maupun tidak langsung dan berkaitan dengan pihak ketiga, hal ini dapat diukur dengan : arti pekerjaan bagi seseorang, antusias terhadap pekerjaan, selalu ingin bekerja dalam waktu yang lama, bangga dengan pekerjaan. Orang-orang yang memiliki skor *dedication* yang tinggi secara kuat mengidentifikasi pekerjaan mereka karena menjadikannya pengalaman berharga, menginspirasi dan menantang.

3. *Absorption*

Absorption mengacu pada konsentrasi secara penuh dan mendalam, tenggelam dalam pekerjaan dimana waktu berlalu dengan cepat dan kesulitan memisahkan diri dari pekerjaan, sehingga melupakan segala sesuatu disekitarnya. Orang-orang yang memiliki skor tinggi pada *absorption* biasanya merasa senang perhatiannya tersita oleh pekerjaan, merasa tenggelam dalam pekerjaan dan memiliki kesulitan untuk memisahkan diri dari pekerjaan. Akibatnya, apapun disekelilingnya terlupakan dan waktu terasa dengan cepat.

Menurut Baker (2011), *work engagement* merupakan keadaan motivasional yang positif yang mengandung karakteristik *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* dikarakteristikan sebagai level energi dan resiliensi yang tinggi. *Dedication* dikarakteristikan dengan keterlibatan kuat yang ditandai rasa antusias dan rasa bangga. *Absorption* dikarakteristikan dengan berkonsentrasi dan terlibat penuh dalam pekerjaan. Individu yang memiliki rasa keterikatan kerja memiliki dampak seperti rendahnya kecenderungan meninggalkan organisasi sehingga organisasi akan merasa terjamin dengan kehadiran pekerja (Baker dan Leiter, 2010).

Penelitian ini menggunakan Utrecht Work Engagement Scale (UWES) yang dikembangkan oleh Schaufeli, Gonzales-Roma dan Bakker (2002), Schaufeli dan Bakker (2004).

c. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Berbagai pendapat yang mengemukakan tentang pentingnya perilaku pegawai yang mau bekerja melebihi deskripsi jabatan antara lain seperti yang dikemukakan oleh Podsakoff (Organ, Podsakoff, MacKenzie 2006) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki *organizational citizenship behavior tinggi* akan berperilaku seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi sarana dan prasarana organisasi, menghargai peraturan yang berlaku di organisasi, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan di tempat kerja, memberi saran-saran atau ide-ide yang membangun di tempat kerja, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja (Anggraini, 2017).

Menurut Organ (1988), *organizational citizenship behavior* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi (Podsakoff *et al.* 2000:513 dalam Ahdiyana)

Menurut Wright dalam Handayani (2016) bahwa elemen penting yang perlu diperhatikan dalam organisasi adalah perilaku di luar atau aturan formal (*extra role*), dibandingkan dengan perilaku *in role*, yaitu melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas yang ada dalam job description, yang dihubungkan

dengan penghargaan ekstrinsik atau penghargaan moneter, maka perilaku *extra role* lebih dihubungkan dengan penghargaan instrinsik.

Definisi *organizational citizenship behavior* menurut Organ (1999) dalam Titisari (2014:6), merupakan perilaku karyawan perusahaan yang ditujukan untuk meningkatkan efektifitas kinerja perusahaan tanpa mengabaikan tujuan produktifitas individual karyawan. Fokus dari konsep ini adalah mengidentifikasi perilaku karyawan yang seringkali diukur dengan menggunakan alat ukur kinerja karyawan yang tradisional. Elemen dalam konsep ini yaitu (Stamper & Dyne, 2001) :

1. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan tipe perilaku dimana karyawan menunjukkan perilaku yang melebihi permintaan perusahaan
2. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang tidak nampak
3. Perilaku karyawan ini secara tidak langsung mendapat penghargaan atau mudah dikenali oleh struktur perusahaan yang formal
4. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku yang penting bagi peningkatan efektifitas perusahaan

Zurasaka (2008) mengemukakan pendapat Organ (1995) dan Sloat (1999) bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah sebagai berikut :

1. Budaya dan iklim organisasi

Iklim organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *organizational citizenship behavior* dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika diperlakukan dengan adil oleh organisasinya.

Konovsky dan Pugh (1994) dalam Emanuel (2011) menggunakan teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) untuk berpendapat bahwa ketika karyawan telah puas terhadap pekerjaannya, mereka akan membalasnya. Pembalasan dari karyawan tersebut termasuk perasaan memiliki (*sense of belonging*) yang kuat terhadap organisasi dan perilaku seperti *organizational citizenship*.

2. Kepribadian dan suasana hati

Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku *organizational citizenship behavior* secara individual maupun kelompok. George dan Brief dalam Emanuel (2011) menyatakan bahwa kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*.

3. Persepsi terhadap dukungan organisasi dan kualitas hubungan atau interaksi atasan-bawahan

Menurut Miner dalam Emanuel (2011) mengemukakan bahwa adanya interaksi antara atasan dengan bawahan secara berkualitas akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja, produktifitas dan kinerja karyawan.

4. Masa kerja

Sommers dkk dalam Emanuel (2011) bahwa masa kerja dapat berfungsi sebagai prediktor *organizational citizenship behavior* karena variabel tersebut dapat mewakili sumber pengukuran terhadap investasi karyawan di organisasi. Masa kerja yang lama akan membentuk kepercayaan diri dan kompetensi pada karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta dapat menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasinya.

5. Jenis kelamin

Konrad dkk (dalam Soegandhi, Eddy dan Roy, 2013) yang dikutip oleh Dewi dan Fransistya (2017) mengemukakan perilaku kerja seperti membantu orang lain, bersahabat dan bekerja sama cenderung dilakukan oleh wanita daripada pria. Morrison (1994) dalam Dewi dan Fransistya (2017) juga menyatakan ada perbedaan persepsi terhadap *organizational citizenship behaviour* antara pria dan wanita, dimana wanita cenderung lebih OCB dibanding pria karena ini bagian dari perilaku in-role.

Dimensi *organizational citizenship behaviour* menurut Organ, Podsakoff dan MacKenzie (2006) yang dikutip oleh Kusumajati (2014) dan juga oleh Rohayati (2014) :

1. Altruism (kepedulian)

Didefinisikan sebagai mengambil alih tindakan secara sukarela yang membantu orang lain dengan masalah yang terkait dengan pekerjaan.

Mengacu pada perilaku ingin membantu yang ditujukan kepada individu di dalam organisasi, dimana hal ini sangat menguntungkan perusahaan.

2. Civic virtue (bertanggung jawab)

Partisipasi bertanggung jawab dalam proses politik dari organisasi.

Mengkarakteristikan seseorang yang “berpartisipasi dalam dan peduli akan kehidupan perusahaan” (Podsakoff dan MacKenzie, 2005). Komitmen antusias terhadap organisasi ini meliputi menghadiri pertemuan atau peran yang sebenarnya merupakan pilihan atau sukarela, mencari cara untuk meningkatkan cara perusahaan beroperasi, atau mengawasi lingkungan perusahaan untuk kesempatan atau ancaman.

3. Conscientiousness atau Kesadaran (pada awalnya disebut sebagai *Generalized Compliance*)

Mengacu pada perilaku yang menguntungkan organisasi, bukan individu atau kelompok spesifik. Menempatkan prioritas pada “kehadiran, penggunaan waktu kerja, dan dukungan terhadap berbagai macam peraturan yang melampaui setiap standard minimal yang ditetapkan “ (Organ, 2005). Hal ini pada dasarnya melakukan peran yang seharusnya dilakukan seseorang dalam organisasi, akan tetapi juga melakukan perilaku melebihi norma yang seharusnya.

4. Courtesy (sopan santun)

Meliputi keterlibatan dalam “tindakan yang mencegah terjadinya masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan dan yang lainnya” (Podsakoff dan MacKenzie, 2005), menampilkan bahasa tubuh yang dipertimbangkan atau berhati-hati terhadap orang lain, atau “memeriksa” atau “mengenal” orang lain sebelum mengambil tindakan yang akan mempengaruhi kerja mereka (Organ, 2005).

5. Sportsmanship (sportifitas)

Hal ini termasuk menjaga agar tidak melibatkan isu-isu yang berdampak mengganggu organisasi. *Sportsmanship* yang baik menjaga pola pikir positif dan menahan diri dari menunjukkan perasaan buruk ketika saran mereka ditolak atau mengalami ketidaknyamanan yang disebabkan oleh orang lain. Bertoleransi terhadap ketidaknyamanan dan hal-hal yang mengganggu dari kehidupan organisasi tanpa mengeluh dan merasa diperlakukan tidak adil.

d. Status Kepegawaian

Status kepegawaian adalah keadaan yang membedakan pegawai yang satu dengan yang lain dalam perusahaan atau organisasi. Dalam kenyataannya status kepegawaian dibedakan menjadi pegawai tetap dan pegawai tidak tetap.

Menurut Robbins (2006) pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 252/PMK.03/2008 tentang petunjuk pelaksanaan pemotongan pajak atas penghasilan dan sehubungan dengan pekerjaan, jasa dan kegiatan orang pribadi, pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau pegawai tidak tetap/tenaga kerja lepas berdasarkan perjanjian atau kesepakatan kerja baik secara tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu dengan memperoleh imbalan yang dibayarkan berdasarkan periode tertentu, penyelesaian pekerjaan, atau ketentuan lain yang ditetapkan pemberi kerja, termasuk orang pribadi yang melakukan pekerjaan dalam jabatan negeri atau badan usaha milik negara atau badan usaha milik daerah.

Dalam dunia ketenagakerjaan, dikenal adanya pegawai tetap dan pegawai tidak tetap (pegawai kontrak) (Chandra, 2017).

1. Pegawai tetap (*permanent employee*)

Yang dimaksud dalam ketenagakerjaan pada umumnya didefinisikan sebagai pekerja yang memiliki perjanjian kerja dengan pengusaha untuk jangka waktu tidak tertentu (*permanent*) yang biasanya dikenal dengan istilah Perjanjian Kerja untuk Waktu Tidak Tertentu (PKWTT).

2. Pegawai tidak tetap (pegawai kontrak)

Secara umum didefinisikan sebagai pekerja yang memiliki perjanjian kerja dengan pengusaha terbatas untuk jangka waktu tertentu atau berdasarkan selesainya suatu pekerjaan tertentu, yang biasanya dikenal dengan istilah PKWT.

Menurut Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No.100/MEN/IV/2004 tentang Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) adalah perjanjian antara pekerja dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerja tertentu.

Menurut Undang-Undang Nomor 5 tahun 2014, Aparatur Sipil Negara terdiri dari PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). PPPK pada prinsipnya adalah pegawai tidak tetap pemerintah yang dapat diberhentikan apabila target yang diberikan dalam kontrak kerja tidak terpenuhi. Konsep ini diterapkan untuk menunjang fungsi efisiensi anggaran Negara dan produktivitas pegawai.

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

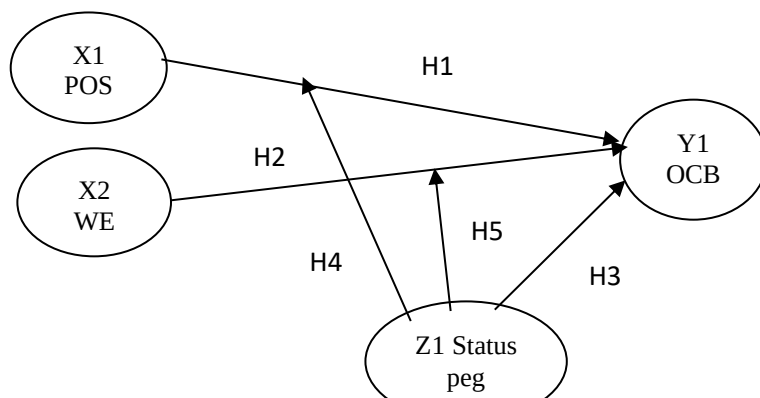
H1 : Ada pengaruh positif dan signifikan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*

H2 : Ada pengaruh positif dan signifikan *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*

H3 : Ada pengaruh signifikan status kepegawaian terhadap *organizational citizenship behavior*

H4 : Status kepegawaian memoderasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Status kepegawaian memperkuat atau memperlemah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

H5 : Status kepegawaian memoderasi pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*. Status kepegawaian memperkuat atau memperlemah pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior*.



Gambar 1 Kerangka konseptual

METODOLOGI PENELITIAN

Variabel – variabel dalam penelitian ini terdiri atas variabel dependen (terikat) yaitu *organizational citizenship behavior* (Y), variabel independen (bebas) yaitu *perceived organizational support* (X1) dan *work engagement* (X2), dan variabel moderating (moderasi) yaitu status kepegawaian (Z).

Penelitian ini merupakan penelitian survey yaitu memberikan penjelasan atau *explanatory research*. Berdasarkan bentuk permasalahannya, penelitian ini merupakan *explanatory research* yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis.

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel pada penelitian ini adalah 113 perawat pelaksana RS A yang bekerja di ruang perawatan intensif (ICU, ICCU, PICU, NICU, HCU, *Stroke Centre*) dengan teknik penarikan sampel dengan cara *simple random sampling*.

Penelitian ini mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan angket/kuisisioner sebagai alat pengumpul data utama. Menggunakan skala *Likert* yang berupa : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), R (Ragu-Ragu), Tidak Setuju (TS) dan Sangat Tidak Setuju (STS).

Tabel 1. Variabel, dimensi dan indikator penelitian

Variabel		Dimensi		Indikator	
X1	POS / <i>Perceived Organizational Support</i>	X1.1	<i>fairness</i> (keadilan)	X1.1.1	Dukungan RS terhadap tujuan dan nilai yang diyakini perawat
				X1.1.2	Atasan melibatkan perawat dalam pengambilan kebijakan
				X1.1.3	Atasan mengabaikan perawat dalam pengambilan kebijakan
		X1.2	<i>supervisor support</i> (dukungan supervisor/atasan)	X1.2.1	RS peduli terhadap kesejahteraan perawat
				X1.2.2	Atasan membantu perawat dalam pekerjaan
				X1.2.3	Atasan membantu di luar <i>job description</i>

				X1.2.4	Atasan memperhatikan kepuasan kerja
				X1.2.5	Atasan memberikan dukungan moral
				X1.2.6	Atasan tidak memperhatikan kinerja perawat
				X1.2.7	Kepedulian atasan
				X1.2.8	Atasan mengambil keuntungan dari perawat
				X1.2.9	Atasan mengabaikan keluhan perawat
		X1.3	<i>organizational rewards and job conditions</i> (imbalan organisasi dan kondisi kerja)	X1.3.1	Atasan menciptakan suasana kerja yang kondusif
				X1.3.2	Atasan membanggakan pencapaian perawat
				X1.3.3	RS akan menggantikan perawat dengan orang lain
				X1.3.4	Atasan tidak menghargai usaha terbaik perawat
				X1.3.5	imbalan yang sesuai
X2	WE / Work Engagement	X2.1	<i>vigor</i> (energi/semangat)	X2.1.1	Semangat di tempat kerja
				X2.1.2	Semangat berangkat kerja
				X2.1.3	Perawat dapat bekerja lebih lama dari seharusnya
				X2.1.4	Memiliki mental yang tangguh
				X2.1.5	Menyelesaikan pekerjaan dengan tekun
				X2.1.6	Menyukai pekerjaan
		X2.2	<i>dedication</i> (dedikasi)	X2.2.1	Perawat merasa pekerjaannya memiliki manfaat dan tujuan
				X2.2.2	Senang dan antusias terhadap pekerjaan
				X2.2.3	Pekerjaan perawat memberikan inspirasi
				X2.2.4	Bangga terhadap pekerjaan
				X2.2.5	Selalu ada hal baru yang menantang
		X2.3	<i>absorption</i> (konsentrasi)	X2.3.1	Tidak menyadari waktu kerja hampir usai
				X2.3.2	Tidak memikirkan hal di luar pekerjaan
				X2.3.3	Konsentrasi saat pekerjaan
				X2.3.4	Terbawa suasana kerja
				X2.3.5	Tidak membiatkan urusan pribadi mem-pengaruhi pekerjaan
				X2.3.6	Sulit memisahkan diri dari pekerjaan
Y	OCB / Organizational Citizenship Behavior	Y1.1	<i>altruism</i> (kepedulian)	Y1.1.1	Bersedia mengerjakan pekerjaan perawat lain yang tidak hadir
				Y1.1.2	Bersedia mengorientasikan perawat baru
				Y1.1.3	Bersedia membantu perawat lain yang mendapat tugas tambahan

		Y.1.2	civic virtue (bertanggung jawab)	Y1.2.1	Tidak pulang meskipun jam dinas telah usai bila rekan dinas selanjutnya belum datang
				Y1.2.2	Tetap memantau pasien kritis hingga stabil meskipun jam dinas telah usai
		Y.1.3	conscientiousness (kesadaran)	Y1.3.1	Bersedia datang lebih awal bila dibutuhkan
				Y1.3.2	bersedia menerima tugas diluar tanggung jawab
				Y1.3.3	Bersedia lembur meski tanpa imbalan
				Y1.3.4	Bersedia menggantikan jam dinas perawat lain
				Y1.3.5	Beristirahat sesuai waktu yang ditetapkan
		Y1.4	courtesy (sopan santun)	Y1.4.1	Berusaha menghindari masalah dengan rekan kerja
				Y1.4.2	Berdiskusi dengan rekan kerja lain sebelum mengambil keputusan dan melakukan tindakan yang beresiko
		Y1.5	sportmanship (sportifitas)	Y1.5.1	Tidak mengeluh terhadap hal-hal kecil
				Y1.5.2	Bersedia menerima resiko akibat pekerjaan
				Y1.5.3	Bersedia menerima perubahan
				Y1.5.4	Berusaha menciptakan suasana kerja yang nyaman
Z	Status kepegawaian	Z1.1	PNS		
		Z1.2	Kontrak		

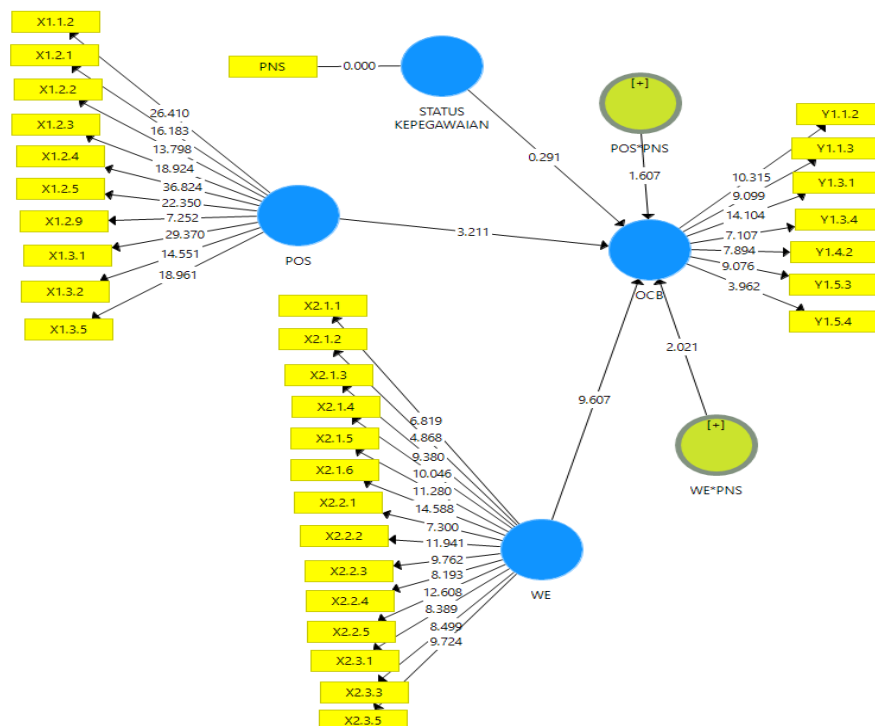
Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS).

HASIL

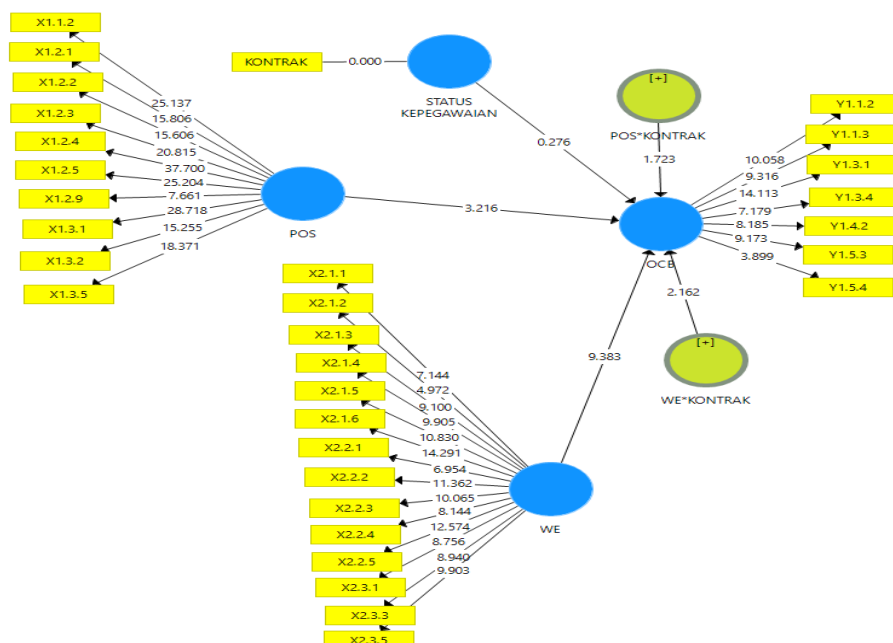
Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin sebanyak 76 (68,1%) adalah perempuan dan 36 (31,9%) adalah laki-laki. Berdasarkan pendidikan sebanyak 81 (71,7%) adalah diploma III keperawatan dan 32 (28,3) adalah diploma IV dan S1 keperawatan. Berdasarkan status kepegawaian sebanyak 87 (77%) adalah perawat kontrak dan sebanyak 26 (23%) adalah perawat tetap/PNS.

Tanggapan responden dengan nilai rata-rata tertinggi pada variabel *perceived organizational support* adalah atasan bersedia membantu perawat menyelesaikan pekerjaan ketika mengalami kesulitan dan atasan bersedia membantu perawat ketika membutuhkan bantuan khusus meskipun tidak ada dalam *job description*. Pada variabel *work engagement* adalah perawat merasa bahwa pekerjaan yang mereka lakukan memberikan manfaat dan tujuan. Pada variabel *organizational citizenship behavior* adalah sebelum perawat mengambil keputusan dan melakukan tindakan keperawatan yang memiliki resiko bagi pasien, perawat selalu berdiskusi dengan rekan kerja lainnya.

Evaluasi Model Pengukuran atau *Outer Model* dan Model struktural atau *Inner model*



Gambar 1. Bootstrap Model penelitian dengan moderator status kepegawaian PNS / perawat tetap



Gambar 2. Bootstrap Model penelitian dengan moderator status kepegawaian perawat kontrak

Evaluasi model pengukuran atau outer model menunjukkan validitas dan reliabilitas indikator yang digunakan.

a). *Convergent validity*

Tabel 2. Hasil *Outer Loading*

Variabel	Indikator	X1 POS	X2 WE	Y1 OCB	Status Peg (Z)	POS * Status peg	WE * Status peg
X1 Perceived Organizational support	X1.1.2	0,83 7					
	X1.2.1	0,78 9					
	X1.2.2	0,78 5					
	X1.2.3	0,82 5					
	X1.2.4	0,87 7					
	X1.2.5	0,80 4					
	X1.2.9	0,57 0					
	X1.3.1	0,84 9					
	X1.3.2	0,74 1					
	X1.3.5	0,77 9					
X2 Work Engagement	X2.1.1		0,58 6				
	X2.1.3		0,59 5				
	X2.1.4		0,55 8				
	X2.1.5		0,61 9				
	X2.1.6		0,72 6				
	X2.2.1		0,58 6				
	X2.2.2		0,75 2				
	X2.2.3		0,72 6				
	X2.2.4		0,60 0				
	X2.2.5		0,73 3				
	X2.3.1		0,63 2				
	X2.3.3		0,62 8				

	X2.3.5		0,60 2				
Y1 Organizational Citizenship Behavior	Y1.1.2			0,66 1			
	Y1.1.3			0,65 8			
	Y1.3.1			0,74 2			
	Y1.3.4			0,59 1			
	Y1.4.2			0,57 9			
	Y1.5.3			0,65 7			
	Y1.5.4			0,53 6			
Z Status kepegawaian	Z1.1				1,000		
POS*Stat us peg						0,897	
WE*Statu s peg							1,038

Pengujian validitas indikator reflektif menggunakan korelasi antara skor item dengan skor konstruksinya. Pada sebagian besar referensi bobot faktor sebesar 0,50 atau lebih dianggap memiliki validitas yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Heir, et al, 2010; Ghazali, 2008). Pada table diatas semua nilai *loading factor* > 0,50 sehingga indikator memenuhi *convergent validity*.

b). Discriminant validity

Tabel 3. Hasil Cross Loading

	OCB	POS	POS* STATUS PEG	STATUS PEG	WE	WE* STATUS PEG
STATUS KEPEGAWAIAN * POS	-0.084	-0.176	1.000	0.041	0.031	0.380
WE * STATUS KEPEGAWAIAN	0.156	0.027	0.380	-0.022	0.051	1.000
X1.1.2	0.449	0.837	-0.162	0.053	0.247	0.083
X1.2.1	0.294	0.789	-0.130	0.197	0.104	0.030
X1.2.2	0.336	0.785	-0.203	-0.061	0.152	-0.044
X1.2.3	0.318	0.825	-0.202	0.088	0.182	-0.075
X1.2.4	0.420	0.877	-0.234	0.059	0.345	0.015
X1.2.5	0.415	0.804	0.012	-0.038	0.428	-0.102
X1.2.9	0.143	0.570	0.122	-0.042	0.064	0.099
X1.3.1	0.319	0.849	-0.186	0.004	0.211	0.104
X1.3.2	0.338	0.741	-0.090	-0.127	0.355	0.003
X1.3.5	0.371	0.779	-0.189	0.072	0.240	0.146

X2.1.1	0.437	0.364	-0.008	0.171	0.586	0.115
X2.1.3	0.469	0.319	-0.038	-0.101	0.595	0.036
X2.1.4	0.483	0.195	-0.037	-0.146	0.558	0.131
X2.1.5	0.404	0.057	0.174	-0.076	0.619	0.061
X2.1.6	0.469	0.243	0.072	0.061	0.726	0.153
X2.2.1	0.378	0.150	-0.031	-0.015	0.586	0.039
X2.2.2	0.505	0.356	-0.076	0.093	0.752	0.015
X2.2.3	0.423	0.072	0.092	0.050	0.726	-0.013
X2.2.4	0.251	0.127	-0.038	0.075	0.600	-0.046
X2.2.5	0.445	0.087	0.027	-0.023	0.733	-0.051
X2.3.1	0.212	0.045	-0.040	0.038	0.632	-0.130
X2.3.3	0.394	0.074	0.192	-0.244	0.628	0.064
X2.3.5	0.378	-0.065	0.051	0.054	0.602	-0.142
Y1.1.2	0.661	0.187	-0.062	0.098	0.494	0.040
Y1.1.3	0.658	0.329	-0.114	0.219	0.305	0.195
Y1.3.1	0.742	0.424	-0.152	-0.018	0.506	0.132
Y1.3.4	0.591	0.239	0.087	-0.005	0.423	0.218
Y1.4.2	0.579	0.380	-0.003	-0.067	0.455	-0.043
Y1.4.2	0.579	0.380	-0.003	-0.067	0.455	-0.043
Y1.5.3	0.657	0.108	0.003	-0.163	0.449	0.135
Y1.5.4	0.536	0.286	-0.154	-0.001	0.211	0.038
Z1.1	0.008	0.028	0.041	1.000	-0.017	-0.022

Suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain. Pada tabel diatas menunjukkan bahwa *loading factor* kepada konstruk X1 (*perceived organizational support*) lebih tinggi daripada konstruk lain. *Loading factor* X1.1.2 lebih tinggi kepada X1 POS sebesar 0,837 daripada *loading factor* kepada X2 WE (0,247), Y OCB (0,449) dan Z status kepegawaian (0,083). Demikian pula dengan konstruk variabel lainnya.

Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah melihat nilai *square root of average variance extracted* (AVE). Nilai yang disarankan adalah $\geq 0,50$. Huang, Wang, Wu dan Wang (2013) mengutip pernyataan Fornell dan Larcker (1981) menyatakan bahwa nilai AVE adalah $> 0,5$ tetapi nilai AVE 0,4 dapat diterima bila nilai *composite reliability* $> 0,6$, konstruk *convergent validity* masih *adequate*.

Tabel 4. Nilai Average Variance Extracted, Composite reliability dan Cronbach's Alpha

	AVE (average variance extracted)	Composite reliability	rho_A	Cronbach's Alpha
OCB	0.403	0.824	0.762	0.754
POS	0.624	0.943	0.945	0.932
POS*STATUS KEPEGAWAIAN	1.000	1.000	1.000	1.000
STATUS KEPEGAWAIAN	1.000	1.000	1.000	1.000

WE	0.404	0.903	0.886	0.885
WE*STATUS KEPEGAWAIAN	1.000	1.000	1.000	1.000

Pada tabel 4, semua nilai AVE > 0,40 dan semua nilai *composite reliability* > 0,60 untuk semua konstruk yang terdapat pada model penelitian sehingga nilai AVE dapat diterima. Nilai AVE pada penelitian ini < 0.50 karena batas nilai *loading factor* yang digunakan adalah < 0,70.

“... Thus, AVE < 0.50 means, on average items loading is less than 0.70 (Hair et al., 2010, p.777).

Hanseler, Ringle dan Sarstedt (2015) menyampaikan kriteria lain untuk menentukan *discriminant validity* pada SEM berbasis varian, yaitu dengan menggunakan rasio nilai HTMT (*Heterotrait-Monotrait*). Nilai batas nya adalah < 0.85 atau < 0.90.

Tabel. 5. Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT)

	OCB	POS	POS* STATUS PEG	STATUS PEG	WE	WE* STATUS PEG
OCB						
POS	0.504					
POS*STATUS KEPEGAWAIAN	0.149	0.201				
STATUS KEPEGAWAIAN	0.148	0.097	0.041			
WE	0.758	0.349	0.113	0.143		
WE*STATUS KEPEGAWAIAN	0.207	0.092	0.380	0.022	0.129	

Berdasarkan Tabel 5 diatas, nilai *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) semua variabel adalah < 0,85. Sehingga disebut valid dengan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

c). *Reliability*

Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* > 0,70. Berdasarkan output pada tabel diatas maka semua konstruk dinyatakan reliabel karena > 0,70. Sedangkan nilai yang disarankan untuk *Cronbach's Alpha* adalah > 0,60. Sehingga baik nilai *composite reliability* maupun *Cronbach's Alpha* semua menyatakan bahwa konstruk pada variabel penelitian adalah reliabel.

d). *Goodness of Fit Model*

Setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *outer model*, berikutnya dilakukan pengujian model *structural (inner model)*

Pemeriksaan model dapat dilihat dari nilai R² (R – square).

Tabel 6. Nilai R Square

R Square		
	R Square	R Square Adjusted
Y OCB	0,531	0,510

Berdasarkan hasil tabel diatas bahwa *R-Square* (R^2) disebut juga koefisien determinasi dimana nilainya sebesar 0,531 yang berarti bahwa model dapat menjelaskan fenomena atau variasi OCB (Y) dapat dijelaskan oleh variabel POS, WE dan status kepegawaian sebesar 53,1 % sedangkan sisanya sebesar 46,9 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam variabel yang diteliti. Menurut Chin (1998) nilai *R-Square* sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah), maka pada hasil perhitungan koefisien determinasi pada penelitian ini adalah moderat.

Pengujian t – test

Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95 % sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan (α) = 5 %, nilai t-tabel nya adalah 1,96. Jika nilai t-statistik < nilai t tabel (t-statistik < 1,96) maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jika nilai t-statistik > atau sama dengan t tabel (t-statistik > 1,96 maka H_0 ditolak dan H_a diterima (Ghozali dan Latan, 2015).

Nilai p value < 0,05 berarti hipotesis nol ditolak dan hipotesis a diterima, sebaliknya jika p value > 0,05 maka hipotesis nol diterima dan hipotesis a ditolak.

Sesuai dengan permasalahan penelitian maka hasil analisis disajikan dalam tabel :

Tabel 7. Hasil Analisis dan Pengujian Hipotesis dengan Moderator status kepegawaian PNS/ pegawai tetap

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.239	0.231	0.074	3.211	0.001	H1 diterima
<i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.583	0.611	0.061	9.607	0.000	H2 diterima
Status kepegawaian PNS berpengaruh negatif (-0,020) tidak signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	-0.020	-0.020	0.070	0.291	0.771	H3 ditolak
Status kepegawaian PNS tidak memoderasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.140	0.130	0.087	1.607	0.109	H4 ditolak
Status kepegawaian PNS memoderasi pengaruh <i>work engagement</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan arah yang negatif (-0,162) atau menunjukkan hubungan yang saling melemahkan.	-0.162	-0.162	0.080	2.021	0.044	H5 diterima

Tabel 8. Hasil Analisis dan Pengujian Hipotesis dengan Moderator status kepegawaian pegawai kontrak

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
<i>Perceived organizational support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.239	0.237	0.074	3.216	0.001	H1 diterima
<i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.583	0.601	0.062	9.383	0.000	H2 diterima
Status kepegawaian kontrak berpengaruh positif (0,020) tidak signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	0.020	0.016	0.074	0.276	0.783	H3 ditolak
Status kepegawaian kontrak tidak memoderasi pengaruh <i>perceived organizational support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	-0.140	-0.123	0.081	1.723	0.085	H4 ditolak
Status kepegawaian kontrak memoderasi pengaruh <i>work engagement</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dengan arah yang positif (0,162) atau menunjukkan hubungan yang saling menguatkan.	0.162	0.157	0.075	2.162	0.031	H5 diterima

Berdasarkan pada peranan moderator pertama, status kepegawaian merupakan *homologiser moderator* (moderator potensial) pengaruh POS terhadap OCB karena status kepegawaian berpengaruh secara tidak nyata atau tidak signifikan terhadap OCB dan status kepegawaian tidak memoderasi pengaruh POS terhadap OCB. Artinya status kepegawaian merupakan variabel yang potensial menjadi variabel moderasi yang mempengaruhi kekuatan hubungan POS dan OCB.

Berdasarkan pada peranan moderator kedua, status kepegawaian merupakan *pure moderator* (moderator murni) pengaruh WE terhadap OCB karena status kepegawaian berpengaruh secara tidak nyata atau tidak signifikan terhadap OCB dan status kepegawaian memoderasi pengaruh WE terhadap OCB. Artinya status kepegawaian murni memoderasi pengaruh WE terhadap OCB.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dapat ditinjau dari teori pertukaran sosial (*social exchange theory*). Teori pertukaran sosial bisa menjelaskan bahwa semakin tinggi persepsi terhadap dukungan organisasi yang diberikan kepada perawat maka semakin meningkat pula OCB oleh perawat. Perawat yang merasa

mendapat dapat dukungan yang baik dari organisasi merasa memiliki kewajiban untuk membalas perlakuan tersebut dengan perilaku yang menguntungkan organisasi, seperti terlibat dalam OCB.

Dalam teori pertukaran sosial suatu tindakan yang ditunjukkan oleh seseorang tergantung pada reaksi menguntungkan yang didapatkan dari pihak lain. Karyawan dan atasan menerapkan norma timbal balik dalam sebuah hubungan, mereka akan membalas perlakuan menguntungkan dari salah satu pihak, yang kemudian mengarah pada hasil yang menguntungkan bagi keduanya (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dengan menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Status kepegawaian dibedakan menjadi perawat tetap atau PNS dan perawat kontrak. Meskipun memiliki perbedaan status kepegawaian, perawat pelaksana yang berdinasi di ruang intensif tetap memiliki tugas dan tanggung jawab yang sama dalam pekerjaan dan perawatan pasien. Pasien dan keluarganya sebagai konsumen rumah sakit tidak memandang apakah perawat yang merawatnya adalah perawat tetap atau perawat kontrak, mereka akan menuntut tanggung jawab yang sama selama perawatan. Hasil penelitian ini didukung pula oleh sistem pendidikan kesehatan bahwa semua tenaga kesehatan telah dididik untuk bekerja ikhlas sejak masa pendidikan sehingga status kepegawaian tidak mempengaruhi kemauan perawat untuk melakukan kerja ekstra peran.

Perawat adalah pekerjaan pelayanan jasa, sehingga tampilan kerja perawat lebih dirasakan oleh konsumen, bukan status kepegawaiannya. Baik perawat tetap maupun perawat kontrak harus mengikuti SOP (*standard operating procedure*) yang sama saat melaksanakan pekerjaan dan memberikan asuhan keperawatan yang sesuai standar yang telah ditetapkan rumah sakit.

Sebagaimana pembahasan pada hasil penelitian hipotesis pertama bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap OCB dan hipotesis ketiga bahwa status kepegawaian berpengaruh secara tidak signifikan terhadap OCB, pada hipotesis keempat bahwa status kepegawaian tidak memoderasi pengaruh POS terhadap OCB. Artinya status kepegawaian tidak memperkuat atau memperlemah pengaruh POS dengan OCB.

POS lebih kepada persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh perawat, hal ini bersifat pendapat pribadi, sedangkan OCB adalah perilaku yang ditunjukkan perawat dan dapat diobservasi oleh orang lain. Perilaku OCB dalam penelitian ini tidak dipengaruhi oleh status kepegawaian. Tuntutan tanggung jawab dan tanggung gugat terhadap pekerjaan adalah sama antara perawat tetap atau PNS dan perawat kontrak.

POS lebih kepada persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh perawat, hal ini bersifat pendapat pribadi, sedangkan OCB adalah perilaku yang ditunjukkan perawat dan dapat diobservasi oleh orang lain. Perilaku OCB dalam penelitian ini tidak dipengaruhi oleh status kepegawaian. Tuntutan tanggung jawab dan tanggung gugat terhadap pekerjaan adalah sama antara perawat tetap atau PNS dan perawat kontrak.

Pada hasil penelitian ini didapatkan hasil bahwa perawat kontrak semakin terikat dengan pekerjaannya sehingga mendorongnya untuk lebih melakukan perilaku *extra role* dalam bekerja dibandingkan dengan perawat PNS atau perawat tetap yang dengan status kepegawaiannya semakin berkurang keterikatannya terhadap pekerjaannya sehingga menurunkan perilaku *extra role* dalam bekerja.

Salah satu hal yang mendasari perawat untuk dapat terikat dengan pekerjaannya sehingga dapat melakukan perilaku *ekstra role* adalah kesejahteraan psikologis, kesejahteraan psikologis ini dipengaruhi oleh terpenuhinya kebutuhan rasa aman terkait kepastian akan masa depannya.

Menurut konsep *job security* oleh Munandar (2011) individu dikatakan memiliki *job security* apabila individu merasa tidak terancam kehilangan pekerjaannya dan merasa yakin bahwa pekerjaannya masih dibutuhkan organisasi. Fasol (2009) mengemukakan bahwa keamanan kerja (*job security*) adalah jaminan seorang karyawan akan tetap berada pada pekerjaannya tanpa adanya resiko akan mengalami pengangguran serta menjamin karyawan dan keluarganya tidak akan kehilangan pendapatan serta menjaga kehidupan mereka agar tetap layak. Pada perawat tetap atau PNS yang merupakan pekerja yang memiliki perjanjian kerja dalam waktu tidak tentu (*permanent*) maka status ini menimbulkan rasa aman terhadap pekerjaannya (*job security*) sehingga meskipun perawat tidak melakukan OCB karena OCB tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan maka tidak ada sanksi atau bagi perawat karena OCB bersifat suka rela. Sehingga tidak ada efek bagi perawat tetap apakah ia terikat dengan pekerjaannya dan melakukan perilaku *ekstra role* atau tidak.

Sedangkan pada perawat kontrak terdapat hal yang sebaliknya, perawat kontrak harus memperbaharui kontrak dengan Rumah Sakit A berkala pada periode waktu yang telah ditentukan pihak rumah sakit, sehingga terdapat kemungkinan kontrak pekerjaan diperpanjang atau tidak diperpanjang berdasarkan hasil penilaian dari manajemen rumah sakit. Secara psikologis perawat kontrak memiliki resiko kehilangan pekerjaan. Untuk mendapatkan penilaian terbaik demi kelangsungan pekerjaannya perawat kontrak berusaha menunjukkan performa kerja terbaik termasuk memiliki keterikatan kerja yang tinggi dan menunjukkan perilaku *ekstra role*.

Konsep *job insecurity* menyatakan bahwa *job insecurity* merupakan rasa tidak aman dalam bekerja yaitu ancaman untuk tidak lagi menjadi pegawai pada perusahaan yang sama. Rosenblatt dan Ruvio (1996) dalam Setiawan dan Hadianto (2008) menyatakan bahwa *job insecurity* yang dirasakan tergantung pada persepsi individual, *job insecurity* dapat disebabkan oleh hilangnya kondisi ketenagakerjaan. Karena status pekerjaan dapat hilang pada perawat kontrak maka usaha-usaha terbaik harus dilakukan dan ditunjukkan untuk mempertahankan pekerjaan.

Selain faktor status kepegawaian, perawat kontrak juga harus mempertahankan pekerjaannya karena terbatasnya lapangan pekerjaan bagi perawat. Menurut Kepala Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (2017) banyak lulusan perawat yang belum bekerja, kurang sejahtera, dan menjadi tenaga honorer dengan gaji seadanya.

SIMPULAN DAN SARAN

a. Simpulan

1. *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. *Work Engagement* (WE) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Status kepegawaian tetap/ PNS berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan status kepegawaian perawat kontrak berpengaruh positif tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Status kepegawaian tidak memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

5. Status kepegawaian PNS atau pegawai tetap memoderasi pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan arah yang negatif atau menunjukkan hubungan yang saling melemahkan.
6. Status kepegawaian perawat kontrak menguatkan efek moderasi pengaruh *work engagement* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan arah yang positif atau menunjukkan hubungan yang saling menguatkan.

b. Saran

1. Bagi organisasi diharapkan mempertahankan dan meningkatkan dukungannya terhadap perawat agar semakin meningkatkan perilaku kerja ekstra peran yang akan semakin meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan
2. Bagi Rumah Sakit “A” berdasarkan nilai konstruk tertinggi pada hasil penelitian ini adalah keadilan yang dirasakan perawat saat pengambilan kebijakan bagi perawat, perhatian terhadap kepuasan kerja dan suasana kerja, keterikatan perawat terhadap pekerjaannya seperti perawat menyelesaikan pekerjaan dengan tekun, dan fokus pada pekerjaan, serta kesediaan perawat membantu tugas-tugas perawat lain maka disarankan agar mempertahankan dan meningkatkan dukungan, perhatian dan *rewards* atas perilaku ekstra peran yang ditunjukkan oleh perawat untuk kemajuan rumah sakit.
3. Bagi Rumah Sakit “A” diharapkan mempertahankan perawat kontrak karena memiliki keterikatan kerja dan perilaku ekstra peran yang tinggi, selain itu dapat dipertimbangkan keterampilan (*skill*) yang telah dimiliki perawat kontrak berdasarkan masa kerjanya.
4. Bagi perawat diharapkan semakin meningkatkan keterikatangannya terhadap pekerjaannya agar semakin meningkatkan perilaku kerja ekstra peran.

DAFTAR PUSTAKA

- Abed, F., Elewa, A.M. (2016). The Relationship Between Organizational Support, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior as Perceived by Staff Nurses at Different Hospitals. *IOSR Journal of Nursing and Health Science (IOSR-JNHS)*. Vol 5. Issue 4. July-August 2016
- Ahdiyana. M. (tanpa tahun). Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi. Universitas Negeri Yogyakarta. <http://stafnew.uny.ac.id/upload/197303182008122001/penelitian/dimensi+OCB+dalam+kinerja+organisasi.pdf>. Diakses tanggal 02 November 2017
- Allison, B.J., Voss, R.S & Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success : The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business*. 76(5). P282-289
- Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyani, M., Zulkarnain, D., (2017). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Guru Ditinjau Dari Faktor Demografi. *Jurnal Penelitian dan Pengukuran Psikologi*. Volume 6. No. 2. Oktober 2017.
- Artatio, I.J., Handoko, W.C., Kartika, E.W. (2015). Analisis Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Perceived Service Quality dan Affective Commitment Sebagai Variabel Mediasi di Hachi-Hachi Bistro Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*. Vol 3. No. 1
- Bakker, A.B., Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*. Vol 13. N0. 3.

- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. (2008). Positive Organizational Behavior : Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*. 29. P.147-154
- Chandra, A. (2017). Artian pegawai tetap dan pegawai kontrak.
<http://www.konsultasipajak.com/2017/04/artian-pegawai-tetap-dan-pegawai-kontrak.html>. Diakses tanggal 1 Oktober 2019
- Clifton, D.O, Anderson, E. (2002). *Strengths Quest : Discover and Develop Your Strengths in Academics, Career, and Beyond*. New York : Gallup Press
- Chandra, A. (2017). Artian pegawai tetap dan pegawai kontrak.
<http://www.konsultasipajak.com/2017/04/artian-pegawai-tetap-dan-pegawai-kontrak.html>. Diakses tanggal 1 Oktober 2019
- Chu, Cheng I., Hsu, YF. (2011) Hospital nurse job attitudes and performance : The Impact of Employment Status. *The Journal of Nursing Research : JNR* 19 (1): 53 – 60. March 2011.
- Dewi, R.S., Fransistya, P.Y. (2017). Organizational Citizenship Behavior Pada Pengurus Kelompok Studi Islam Asy Syifa Fakultas Kedokteran Universitas Lambung Mangkurat. *Jurnal Ecology*. Vol 4. No. 2. Agustus 2017
- Dwitasari, A.I., Ilhamuddin. Widyasari, S.D. (2015). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Organizational-Based Self Esteem Terhadap Work Engagement. *Jurnal Mediapsi*. Vol 1 Nomor 1. Desember 2015. P40-50
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*. Vol 71. No. 3. P500-507
- Eisenberger, R., Rhoades, L. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. Vol 87. No. 5. P689-714
- Emanuel, A. (2011). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan dan Perilaku Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Serta Dampaknya Terhadap Efektifitas Organisasi pada PT. Wirajaya Anugrah Perkasa. <http://eprints.binus.ac.id/6309/2>. Diakses pada tanggal 18 Januari 2018
- Fatdina. (2009). Peran Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Karyawan Sebagai Mediator Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal Psikologi*. Vol 36. No. 1. P1-17
- Gallup Inc. (2016). *Indonesia Workforce is Not Engaged at Work*. <http://www.gallup.com/>. Diakses tanggal 17 Januari 2018
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., Latan, H. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Ed. Ke-2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gupta, V., Agarwal, U.A., Khatri, N. (2016). The Relationship between Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Psychological Contract Breach, Organizational Citizenship Behavior, and Work Engagement. *Journal of Advance Nursing*. Vol 72. No. 11
- Hamsani, Valeriani. D., Zukhri. N. (2019). Work Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior : A Case Study on Bangka Belitung Islamic Bank, Province of Bangka Belitung. *International Review of Management and Marketing*. Vol 9 (3). p 1-8. 2019.
- Handayani, D.A. (2016). Hubungan Antara Work Engagement Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Kontrak. *Jurnal Ilmiah Psikologi*. Vol. 9. No. 1. Juni 2016.

- Hanseler, J., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2015). A New Criteria for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy, Marketing, Science*. 43 : 115-135. 2015. This article is published with open access at Springerlink.com.
- Hilmah, S. (2018). Pengaruh Job Security Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja sebagai Moderator di PT. Wahana Ottomitra Multiartha Finance Jakarta. *Jurnal Magister dan Doktor Psikologi (ORATORIA)*. Vol.5. No. 1. Januari. 2018
- Huang, C.C, Wang, Y.W., Wu, T.W., Wang, P.A. (2013). An Empirical Analysis of the Antecedents and Performance Consequences of Using the Moodle Platform. *International Journal of Information and Education Technology*. Vol.3. No. 2. p217-221. 2013.
- Jogiyanto. (2001). *Analisis dan Desain Sistem Informasi : Pendekatan Terstruktur Teori dan Praktek Aplikasi Bisnis*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Kahn, W.A. (1990). Psychological Conditions of Personel Engagement and Disengagement at work. *Academy of Management Journal*. Vol 33. p692-724
- Kementerian Kesehatan RI Direktorat Jenderal Bina Upaya Kesehatan Direktorat Bina Pelayanan Penunjang Medik dan Sarana Kesehatan. (2012). *Pedoman Teknis Ruang Perawatan Intensif Rumah Sakit*. Jakarta.
- Kurniawati, I.D.(2014). Masa Kerja dengan Job Engagement pada Karyawan. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, Vol.2 No.2
- Kusumajati, D.A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Pada Perusahaan. *Jurnal Humaniora*. Vol 5. No. 1. April 2014 : 62-70
- Man, G.S., Hadi, C. (2013). Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol. 2 No. 2. Agustus 2013
- Mathumbu, D., Dodd, N. (2013). Perceived Organizational Support, Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior of Nurses at Victoria Hospital. *Journal of Psychology*. University of Fort Hare. Vol. 4. Issue . 287 - 93
- May, D.R., Gilson, R.L., Harter, L. M. (2004). The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and The Engagement of Human Spirit at Work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Vol 77. No. 1. P11-37
- Mujiasih, E. (2015). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) dengan Keterikatan Kerja Karyawan (Employee Engagement). *Jurnal Psikologi Undip*. Vol 14. Nomor 1. April 2015. P40-51
- Mujiasih, E., Ratnaningsih, I.Z. (2012). Meningkatkan Work Engagement Melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi. *Jurnal Psikologi*.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia.
- Murnianita, F.B. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Employee Engagement Pada PT. PLN (Pusdiklat). *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Mustika, S.I, Rahardjo, K. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Employee Engagement dan Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 47. No. 1. Juni 2017
- Nursalam. (2001). *Pendekatan praktis metodologi Riset Keperawatan*. Jakarta : Info Medika

- Prasetyo, M.S. (2016). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Bagian Rumah Tangga Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*. Vol 5. No. 6.
- Pusat Data dan Informasi Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. *Situasi Keperawatan Indonesia*.
<http://www.depkes.go.id/resources/download/pusdatin/infodatin/infodatin%20perawat%2017.pdf>. Diakses tanggal 07 Juli 2019.
- Puspitasari, N.L.M. (2014). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Prestasi Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 8. No. 2. Agustus 2014
- Rekha, S.S., Sasmita, M. (2019). Impact of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior : An Overview. *Revista ESPACIOS*. Vol. 40. No. 7. 2019
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support : A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*. Vol 87. No. 4. p698-714
- Rohayati, A. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior : Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *SMART-Study & Management Research*. Vol. XI. No. 1
- Rohmad, H., Supriyanto. (2015). *Pengantar Statistik : Panduan Praktis Bagi Pengajar dan Mahasiswa*. Yogyakarta : Kalimedia.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior : Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California : Sage Publication
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*. Vol 21. No 6. p600-619
- Sahrah, A., (2017). Perceived Organizational Support dan Organizational Citizenship Behavior pada Perawat Rumah Sakit. *Insight*. Vol. 19. No.1. Februari 2017.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., Gonzales-Roma, V. Bakker, A. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout : A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. 3. 71-92
- Setiawan, R., Hadianoto. B. (2017). Job Insecurity Dalam Organisasi. *Jurnal Manajemen*. Vol.7. No.2. Mei. 2018
- Setiawan,A., Suwandy., Widjaja, D. (2017). Analisis Perbedaan Organizational Citizenship Behavior Karyawan Dilihat dari Faktor Demografis di Kafe Excelso Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen*. Vol. 5. No. 1.
- Sensol, F. (2009). The Effect of Job Security on The Perception of External Motivational Tools : A Study in Hotel Businesses. *Journal of Economic and Social Studies*. Vol 1. No.2
- Soedaryono. (2000). *Tata Laksana Kantor*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. (2016). Bandung : Penerbit Alfabeta
- Supardi. (2013). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian : Konsep Statistika Yang Lebih Komprehensif*. Jakarta : Change Publication



- Sutanto, M., Setiawan, R. (2018). Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Organizational Trust Sebagai Variabel Intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya. *AGORA*. Vol. 6, No. 1
- Syachrani, S. (2019). Pengaruh Interaksi Kompensasi Finansial Dan Kompensasi Non Finansial Pada Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telesindo Samarinda. *Tesis*.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta : PT. Mitra Wacana Media
- Zurasaka,A. (2008). *Teori Perilaku Organisasi*. <http://zurasaka.wordpress.com/2008/11/25/perilaku-organisasi>. Diakses tanggal 15 Januari 2018