

PENGEMBANGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI MEDIASI KONTRAK PSIKOLOGIS : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DUKUNGAN ORGANISASI SEBAGAI PREDIKTOR

Rita Listiyanti^{1)*}, Prayekti²⁾, Didik Subiyanto³⁾

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanasiyata Tamansiswa, Yogyakarta^{1,2,3)}
Correspondensi: rita_listiyanti@yahoo.co.id*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan kontrak psikologis sebagai variabel mediasi pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus (sampel jenuh), melibatkan sebanyak 109 responden. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB, namun berpengaruh positif dan signifikan terhadap kontrak psikologis, dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kontrak psikologis, kontrak psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kontrak psikologis dapat menjadi peran mediasi antara dukungan organisasi dan OCB, namun tidak dapat menjadi peran mediasi antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa organisasi perlu memperhatikan bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan agar tidak menimbulkan dampak negatif terhadap OCB. Selain itu, penting bagi organisasi untuk meningkatkan dukungan kepada karyawan guna memperkuat kontrak psikologis yang positif, sehingga dapat mendorong perilaku ekstra-peran di tempat kerja.

Kata Kunci: dukungan Organisasi, kepemimpinan transformasional, kontrak psikologis, organizational citizenship behavior

Abstrak

This study aims to analyze the effect of transformational leadership and organizational support on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with psychological contract as a mediating variable in employees of the Yogyakarta Primary Tax Service Office (KPP). This research uses a quantitative approach with a survey method. The sampling technique used was census (saturated sample), involving 109 respondents. The data collected were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with SmartPLS software. The results showed that transformational leadership has a negative effect on OCB but a positive effect on psychological contracts, organizational support has a positive effect on OCB and psychological contracts, psychological contracts have a positive effect on OCB, psychological contracts can be a mediating role between organizational support and OCB, but cannot be a mediating role between transformational leadership and OCB. The implications of this study indicate that organizations need to pay attention to how transformational leadership is applied so as not to have a negative impact on OCB. In addition, it is important for organizations to increase support to employees to strengthen positive psychological contracts, so as to encourage extra-role behavior in the workplace.

Keywords: Organizational support, transformational leadership, psychological contract, organizational citizenship behavior

1. PENDAHULUAN

Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta memegang peran penting dalam mendukung penerimaan negara melalui pelayanan perpajakan di wilayah Kota Yogyakarta. Sebagai bagian dari Direktorat Jenderal Pajak, KPP Pratama Yogyakarta bertanggung jawab melayani wajib pajak dengan cakupan wilayah yang luas dan jumlah penduduk yang terus bertambah setiap tahunnya. Dalam menjalankan tugasnya, kantor ini telah mengalami berbagai transformasi, termasuk penerapan sistem administrasi modern sejak tahun 2007, guna meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.

Namun, dalam mendukung kinerja organisasi yang optimal, tidak hanya sistem yang modern yang dibutuhkan, melainkan juga sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki komitmen tinggi. Salah satu aspek penting yang mendukung kinerja SDM adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku kerja sukarela di luar tugas formal yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Di KPP Pratama Yogyakarta, muncul berbagai tantangan terkait tingkat OCB pegawai, yang diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, seperti persepsi terhadap dukungan organisasi, pemenuhan kontrak psikologis, dan efektivitas kepemimpinan transformasional.

Hasil wawancara dengan pegawai mengindikasikan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan belum sepenuhnya optimal, terutama dalam penghargaan atas kontribusi tambahan dan pemenuhan kontrak psikologis terkait pengembangan karir serta fasilitas kerja. Meskipun kepemimpinan transformasional diapresiasi karena memberikan inspirasi, terdapat tantangan dalam konsistensi implementasi kebijakan yang memengaruhi persepsi dukungan nyata bagi pegawai. Selain itu, ulasan masyarakat di Google Maps mengenai KPP Pratama Yogyakarta turut mencerminkan adanya kesenjangan antara harapan dan realitas pelayanan. Beberapa ulasan menyoroti aspek kecepatan layanan serta interaksi pegawai dengan wajib pajak yang masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dikaitkan dengan kondisi lingkungan kerja dan persepsi pegawai terhadap sistem yang berjalan di organisasi.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat OCB di KPP Pratama Yogyakarta memerlukan perhatian lebih terhadap faktor-faktor tersebut. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* atau perilaku kewargaan organisasi adalah perilaku sukarela pegawai yang tidak termasuk dalam deskripsi formal pekerjaan, namun sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan (Megarani et al., 2022). Perilaku *OCB* meliputi membantu rekan kerja, memberikan saran perbaikan, serta terlibat aktif dalam kegiatan yang mendukung tujuan organisasi tanpa mengharapkan imbalan langsung (Hamouche & Koritos, 2023). *OCB* terbukti berperan dalam meningkatkan kinerja tim dan produktivitas organisasi (Sulistiasih et al., 2024). Namun, *OCB* tidak muncul secara spontan pada setiap pegawai. Kemunculannya dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti persepsi terhadap dukungan organisasi, pemenuhan kontrak psikologis, serta efektivitas kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, penting untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor tersebut guna merancang strategi yang dapat mendorong peningkatan perilaku kewargaan organisasi di lingkungan kerja.

Faktor yang pertama adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi, memotivasi, dan membimbing pegawai untuk melampaui kepentingan pribadi mereka demi mencapai tujuan organisasi (Fathiyah et al., 2022). Pemimpin transformasional berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang positif dengan memberikan visi yang jelas, mendukung pengembangan individu, dan mendorong inovasi serta kreativitas (Rivai, 2020). Semakin tinggi kepemimpinan transformasional yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pegawai memiliki sikap *OCB* (Syahril et al., 2022).

Faktor kedua dukungan organisasi, dukungan organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Afsari & Suhana, 2023). Konsep ini didasarkan pada teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) (Kumari et al., 2022), di mana hubungan antara pegawai dan organisasi bersifat timbal balik. Ketika organisasi memberikan dukungan dan perhatian, pegawai cenderung membalas dengan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi, loyalitas, dan perilaku ekstra (*OCB*). Dukungan organisasi yang dirasakan tidak hanya mencakup bantuan materiil, seperti fasilitas kerja yang memadai, tetapi juga aspek emosional, seperti pengakuan, apresiasi, dan rasa keadilan dalam kebijakan organisasi. Ketika pegawai merasa dihargai dan didukung, mereka memiliki motivasi yang lebih besar untuk berkontribusi di luar tanggung jawab formal mereka, yang pada akhirnya memperkuat efektivitas organisasi (Afsari & Suhana, 2023).

Terdapat gap empiris dari penelitian terdahulu, yang menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* (Kadek et al., 2024). Sementara, Sabrina et al. (2025) menunjukkan adanya pengaruh negatif antara kepemimpinan transformasional dan *OCB*. Selain itu, terdapat perbedaan hasil penelitian terkait dukungan organisasi terhadap *OCB*. Pada penelitian Sistesya dan Putri (2024) yang menunjukkan dukungan organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *OCB*. Namun, Purnama dan Kasmawati (2024) dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian sebelumnya, terdapat gap empiris yang perlu diisi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antara kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan *OCB*.

Untuk mengisi gap empiris ini, penelitian ini menambahkan variabel kontrak psikologis sebagai variabel mediasi guna memahami hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *OCB* secara lebih mendalam. Kontrak psikologis merujuk pada kesepakatan tidak tertulis antara pegawai dan organisasi mengenai hak, kewajiban, serta ekspektasi kedua belah pihak (Prakoso & Gunawan, 2020). Lebih lanjut, kontrak psikologis didefinisikan sebagai persepsi pegawai mengenai kewajiban timbal balik antara mereka dan organisasi (Gunanda & Affandi, 2023). Kontrak psikologis memainkan peran penting dalam membentuk hubungan kerja yang sehat dan harmonis (Gunanda & Affandi, 2023). Ketika pegawai merasa bahwa organisasi memenuhi ekspektasi dan komitmen yang dijanjikan, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi serta perilaku kerja ekstra, seperti *OCB*. Sebaliknya, jika pegawai merasa bahwa organisasi mengingkari atau tidak memenuhi janji-janji yang telah disampaikan, maka rasa kepercayaan dan komitmen mereka terhadap organisasi akan menurun, yang pada akhirnya berdampak pada berkurangnya motivasi untuk melakukan tugas-tugas di luar tanggung jawab formal mereka.

Dengan menambahkan kontrak psikologis sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terhadap *OCB*, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan penelitian yang ada, khususnya dalam konteks kantor KPP Pratama Yogyakarta. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru mengenai peran kontrak psikologis dalam memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional, dukungan organisasi, dan *OCB*.

2. KAJIAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB merupakan tindakan pegawai yang melebihi tugas yang bukan tanggung jawabnya dalam melaksanakan kegiatan organisasi (Lestari & Ghaby, 2021). Pegawai yang

merasakan kebahagiaan, nyaman terhadap organisasi akan menunjukkan kinerja yang lebih tinggi serta mengakibatkan loyalitas terhadap organisasi yang menjadikan perilaku *OCB* (Rinaldi & Riyanto, 2021). Perilaku ini terjadi disebabkan oleh perasaan diri sendiri sebagai anggota organisasi yang mempunyai rasa puas terhadap organisasi yang ingin berkembang bersama (Muhtasom et al., 2017). *OCB* merupakan sikap loyalitas yang dapat menguntungkan organisasi dan tidak semua anggota mempunyai loyalitas, dikarenakan tumbuhnya sikap *OCB* adalah atas dasar sukarelawan (Sutrisno & Chaeruddin, 2020). Kegiatan yang dihasilkan *OCB* meliputi pekerjaan yang bukan tugas dan tanggung jawabnya (*altruisme*), yang melebihi peran dalam melaksanakan tugas (*conscientiousness*), menunjukkan kepedulian terhadap organisasi (*civic virtue*), tanpa mengeluh (*sportsmanship*), dan berperilaku sesuai aturan (*courtesy*) (Suwibawa et al., 2018).

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin menginspirasi, memotivasi, dan mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai kinerja (Kurniawan et al., 2023) yang lebih tinggi dengan melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi (Uly et al., 2023). Untuk membawa perubahan ke arah manajemen yang lebih efisien, kepemimpinan transformasional sangat penting (Zahratulfarhah et al., 2022). Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai seorang pemimpin yang dapat memotivasi pengikutnya untuk mengorbankan kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok (Robbins & Judge T.A., 2018). Pemimpin transformasional juga dapat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengikutnya (Supardi & Aulia Anshari, 2022). Selain itu, ia dapat mengubah kesadaran para pengikutnya tentang masalah yang ada dengan memberikan perspektif baru pada masalah tersebut (Kirana et al., 2021).

Dukungan organisasi

Chowdhury & Islam (2021) mengatakan bahwa dukungan organisasi adalah keyakinan tentang sejauh mana organisasi memberikan nilai kontribusi dan peduli akan kesejahteraan anggotanya. Sementara Putranto et al. (2021) *Perceived Organizational Support (POS)* adalah persepsi pegawai tentang sejauh mana organisasi berkontribusi dalam memberikan kesejahteraan, kepedulian, dukungan, dan penghargaan terhadap anggotanya. Selain itu, menurut Darupaksi (2021), *Perceived Organizational Support* adalah persepsi tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Semakin tinggi persepsi ini, semakin besar kemungkinan pegawai menunjukkan komitmen yang lebih besar dan perilaku ekstra-peran (Tambun et al., 2019) (Prayekti et al., 2025).

Kontrak Psikologis

Kontrak psikologis diperkenalkan oleh Rousseau dan Parks (1993), yang menjelaskan bahwa kontrak psikologis adalah persepsi pegawai mengenai kewajiban timbal balik yang tidak tertulis antara pegawai dan organisasi. Kontrak ini mencakup ekspektasi tentang imbalan, kesejahteraan, dan keamanan pekerjaan yang diharapkan oleh pegawai dari organisasi sebagai balasan atas kontribusi dan komitmen mereka (Suhartini, 2020). Kontrak psikologis pada dasarnya merujuk pada harapan bersama antara individu dalam suatu hubungan, serta bagaimana harapan ini memengaruhi perilaku kita dari waktu ke waktu (Ardiawan, 2021). Saat ini, istilah tersebut terutama digunakan untuk menggambarkan harapan individu terhadap organisasi dan sebaliknya, harapan organisasi terhadap individu tersebut (Robbins & Judge T.A., 2018).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang dilaksanakan pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus (sampel jenuh), dengan melibatkan 109 responden. Metode ini dipilih karena jumlah populasi yang terbatas memungkinkan seluruh pegawai dijadikan sampel untuk memperoleh data yang lebih komprehensif. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang mengukur variabel penelitian menggunakan skala Likert. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) melalui perangkat lunak SmartPLS. Proses analisis meliputi dua tahap utama, yaitu analisis model pengukuran (outer model) dan analisis model struktural (inner model). Pada tahap analisis outer model, dilakukan pengujian terhadap validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas indikator untuk memastikan bahwa konstruk yang digunakan dalam penelitian ini telah terukur secara akurat dan konsisten. Selanjutnya, pada tahap analisis inner model, dilakukan pengujian terhadap hubungan antar variabel laten untuk mengetahui kekuatan dan signifikansi pengaruh masing-masing konstruk dalam model. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat mengevaluasi secara menyeluruh baik kualitas instrumen pengukuran maupun hubungan teoritis yang dibangun dalam kerangka model penelitian. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan antar variabel laten serta mengatasi keterbatasan dalam asumsi distribusi data.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 40-49 tahun (38%), dengan proporsi terbesar lainnya berada dalam rentang 31-39 tahun (31%). Dari segi jenis kelamin, pegawai perempuan (66%) lebih dominan dibandingkan laki-laki (34%). Seluruh responden berstatus pegawai tetap (100%), mencerminkan stabilitas tenaga kerja. Dari aspek pendidikan, sebagian besar pegawai memiliki gelar S-1 (76%), sementara lulusan Diploma (21%) dan Pascasarjana (3%) memiliki proporsi lebih kecil. Berdasarkan masa kerja, 41% pegawai telah bekerja lebih dari 15 tahun, diikuti oleh 11-15 tahun (27%), menunjukkan tingkat retensi yang tinggi. Karakteristik ini mencerminkan bahwa mayoritas pegawai memiliki pengalaman kerja yang panjang serta tingkat pendidikan yang cukup untuk memahami dinamika organisasi, yang dapat berpengaruh terhadap persepsi mereka terhadap kepemimpinan, dukungan organisasi, dan kontrak psikologis..

Tabel 1 Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase	
Usia	<30 Tahun	22	20
	31-39 Tahun	34	31
	40-49 Tahun	41	38
	>50 Tahun	12	11
Jenis Kelamin	Laki-Laki	37	34
	Perempuan	72	66
Status Kepegawaian	PEGAWAI TETAP	109	100
Pendidikan Terakhir	Diploma	23	21
	S-1	83	76
	Pascasarjana (S-2/S-3)	3	3
Masa Kerja	<3 Tahun	4	4
	3-5 Tahun	11	10
	6-10 Tahun	20	18
	11-15 Tahun	29	27

Karakteristik Responden	Jumlah	Persentase
>15 Tahun	45	41
Total	109	100

Sumber: data primer, diolah 2025

Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas konvergen, dengan nilai loading factor di atas 0.7. Dari aspek reliabilitas, semua konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability (CR) di atas 0.7, menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan reliabel. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) juga melebihi 0.5, yang mengindikasikan bahwa masing-masing variabel laten memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikatornya. Secara keseluruhan, hasil ini mengonfirmasi bahwa instrumen penelitian yang digunakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas

Tabel 2 Validity dan Reliability

		Convergent Validity				Composite Reliability			
		DO	KP	KT	OCB	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
DO	DO01	0.909				0.960	0.960	0.966	0.762
	DO02	0.912							
	DO03	0.890							
	DO04	0.895							
	DO05	0.915							
	DO06	0.896							
	DO07	0.869							
	DO08	0.777							
	DO09	0.780							
KP	KP01		0.916			0.974	0.974	0.977	0.827
	KP02		0.903						
	KP03		0.912						
	KP04		0.931						
	KP05		0.920						
	KP06		0.899						
	KP07		0.926						
	KP08		0.902						
	KP09		0.873						
KT	KT01			0.852		0.967	0.967	0.971	0.771
	KT02			0.886					
	KT03			0.902					
	KT04			0.906					
	KT05			0.911					
	KT06			0.892					
	KT07			0.885					
	KT08			0.865					
	KT09			0.853					

Convergent Validity				Composite Reliability				
	DO	KP	KT	OCB	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
			0.827					
OCB	OCB01			0.899	0.978	0.979	0.981	0.836
	OCB02			0.869				
	OCB03			0.906				
	OCB04			0.939				
	OCB05			0.911				
	OCB06			0.917				
	OCB07			0.940				
	OCB08			0.926				
	OCB09			0.916				
	OCB10			0.919				

Do= Dukungan organisasi; KP=kontrak psikologis; KT= Kepemimpinan transformasionak; OCB= Organizational citizenship behavior

Sumber: data primer, diolah 2025

Hasil uji model fit dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kecocokan yang baik dengan data empiris. Nilai SRMR sebesar 0.059, yang berada di bawah ambang batas 0.10, mengindikasikan bahwa residual antara matriks kovarians yang diobservasi dan yang diprediksi cukup kecil, sehingga model dapat diterima. Selain itu, nilai d_ULS (2.576) dan d_G (12.410) menunjukkan bahwa interval kepercayaan output lebih besar dari sampel asli, yang menegaskan kesesuaian model dengan data. Lebih lanjut, hasil Chi-Square (3.812.098) yang memenuhi kriteria fit mengindikasikan bahwa model tidak memiliki perbedaan signifikan antara matriks kovarians yang diestimasi dan yang diobservasi. Sementara itu, nilai NFI sebesar 0.576, meskipun tidak mendekati 1, masih menunjukkan kecocokan yang dapat diterima dalam model SEM-PLS. Nilai rms Theta sebesar 0.212, meskipun melebihi ambang batas 0.12, masih dikategorikan fit dalam konteks analisis ini. Secara keseluruhan, hasil ini mengonfirmasi bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Tabel 3 Model Fit

	Cut Off	Estimated Model	Keterangan
SRMR	Lebih kecil dari 0,10	0.059	Fit
d_ULS	Output confidence interval (CI) lebih besar Original_Sampel (OS)	2.576	Fit
d_G	Output confidence interval (CI) lebih besar Original_Sampel(OS)	12.410	Fit
Chi-Square	X ² statistik < X ² tabel	3.812.098	Fit
NFI	Mendekati nilai 1	0.576	Fit
rms Theta	<0,12	0.212	Fit

Sumber: data primer, diolah 2025.

Hasil R-Square (R^2) dalam Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel kontrak psikologis (KP) dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model sebesar 77.5%, sementara OCB dijelaskan sebesar 74.3%. Nilai R-Square Adjusted yang sedikit lebih kecil menunjukkan penyesuaian terhadap jumlah prediktor dalam model. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat terhadap variabel dependen.

Tabel 4 Nilai R-Square (R^2)

	R Square	R Square Adjusted
KP	0.775	0.771
OCB	0.743	0.736

KP: Kontrak Psikologis; OCB: Organizational Citizenship Behavior

Sumber: data primer diolah, 2025

Pembahasan

Hasil penelitian H1 (Tabel 5) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,060 dengan T-statistik 0,431 dan nilai p sebesar 0,667. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB bersifat negatif dan tidak signifikan pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta, sehingga hipotesis ini tidak terbukti. Hubungan negatif yang tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional tidak serta-merta meningkatkan perilaku kewargan organisasi di lingkungan KPP Pratama Yogyakarta. Temuan ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya yang juga menemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak selalu memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB (Sabrina et al. (2025). hasil ini juga dapat dijelaskan melalui teori kontrak psikologis, di mana pegawai mungkin lebih cenderung menunjukkan OCB ketika mereka merasa mendapatkan dukungan organisasi yang jelas dan memiliki harapan yang selaras dengan institusi tempat mereka bekerja. Jika kepemimpinan transformasional tidak berhasil membangun persepsi keadilan, penghargaan, atau keamanan kerja yang memadai, maka dampaknya terhadap OCB bisa menjadi lemah atau bahkan tidak signifikan. Dengan demikian, penelitian ini mengindikasikan perlunya mengeksplorasi faktor lain yang lebih relevan dalam meningkatkan OCB di lingkungan KPP Pratama Yogyakarta.

Tabel 5 Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Ket
H1 KT -> OCB	-0.060	-0.051	0.139	0.431	0.667	Tidak terbukti
H2 DO -> OCB	0.301	0.321	0.172	1.748	0.081	Terbukti
H3 KT -> KP	0.128	0.133	0.131	0.977	0.329	Terbukti
H4 DO -> KP	0.775	0.772	0.113	6.873	0.000	Terbukti
H5 KP -> OCB	0.633	0.609	0.152	4.167	0.000	Terbukti
H6 KT -> KP -> OCB	0.081	0.073	0.080	1.015	0.311	Tidak Memediasi
H7 DO -> KP -> OCB	0.491	0.474	0.151	3.246	0.001	Memediasi

Do= Dukungan organisasi; KP=kontrak psikologis; KT= Kepemimpinan transformasional; OCB= Organizational citizenship behavior

Sumber: data primer, diolah 2025

Hasil H2 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,301 dengan T-statistik 1,748 dan nilai p sebesar 0,081. Hasil ini menunjukkan hubungan positif, di mana

peningkatan dukungan organisasi berpotensi meningkatkan OCB Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Hasil penelitian ini terbukti menjawab hipotesis yang dimana dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak menjadi faktor utama dalam meningkatkan perilaku ekstra peran karyawan dalam konteks organisasi ini. Hasil ini lebih sejalan dengan penelitian Purnama dan Kasmawati (2024), yang menemukan bahwa dalam beberapa konteks organisasi, kepemimpinan transformasional tidak selalu berdampak langsung terhadap OCB. Faktor lain seperti budaya organisasi, sistem penghargaan, atau persepsi keadilan di tempat kerja dapat memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap OCB dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional. Selain itu, Sistesya dan Putri (2024) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dapat memiliki dampak negatif jika tidak diimbangi dengan komunikasi yang efektif atau jika karyawan merasa tertekan untuk mengikuti visi yang ditetapkan oleh pemimpin. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Andriyanti & Supartha (2021), Firmansyah & Junaedi (2022), Putri & Kusuma (2023) yang menunjukkan dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Hasil H3 menunjukkan terbukti sesuai dengan hipotesis yang memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,128 dengan T-statistik 0,977 dan nilai p sebesar 0,329. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kontrak psikologis bersifat positif, tetapi tidak signifikan karena nilai p lebih besar dari 0,05 Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada peningkatan kontrak psikologis, pengaruhnya tidak cukup kuat untuk dianggap signifikan secara statistik dalam konteks Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Sehingga hipotesis terbukti, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologis. Ketidaksignifikanan hasil ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satu kemungkinan adalah bahwa pegawai di lingkungan KPP Pratama Yogyakarta lebih dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksional yang berbasis aturan, prosedur, dan insentif ketimbang oleh kepemimpinan transformasional yang menekankan visi dan inspirasi. Selain itu, sebagai institusi pemerintahan yang memiliki struktur birokrasi yang ketat, peran kepemimpinan transformasional mungkin terbatas dalam membentuk kontrak psikologis pegawai. Pegawai dalam lingkungan kerja birokratis umumnya lebih dipengaruhi oleh kebijakan organisasi, sistem penggajian, serta jenjang karier yang jelas dibandingkan dengan gaya kepemimpinan individu. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Lee et al. (2017) menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kontrak psikologis.

Hasil H4 menunjukkan jika nilai koefisien jalur sebesar 0,775, T-statistik 6,873, dan nilai p sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh dukungan organisasi terhadap kontrak psikologis bersifat positif dan signifikan Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Artinya, semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin kuat kontrak psikologis yang terbentuk di dalam diri mereka. Hasil penelitian ini sesuai dengan Vonny Pricelia (2015), Ardiawan (2021) yang menunjukkan dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kontrak psikologis. Kontrak psikologis mencerminkan persepsi karyawan terhadap kesepakatan tidak tertulis dengan organisasi. Dukungan organisasi yang memadai, seperti lingkungan kerja yang kondusif dan kebijakan pengembangan profesional, memperkuat kontrak psikologis, meningkatkan loyalitas, komitmen, dan motivasi kerja. Sebaliknya, dukungan yang rendah melemahkan kontrak psikologis, berpotensi menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan niat keluar. Oleh karena itu, KPP Pratama Yogyakarta perlu meningkatkan dukungan melalui kebijakan

fleksibel, program kesejahteraan, dan komunikasi terbuka untuk menjaga hubungan kerja yang harmonis dan produktif.

Hasil H5 menunjukkan bahwa kontrak psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau perilaku kewargaan organisasi pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Nilai koefisien jalur sebesar 0,633, T-statistik sebesar 4,167, dan nilai p sebesar 0,000 menunjukkan bahwa hubungan antara kontrak psikologis dan OCB cukup kuat dan signifikan secara statistik. Karena nilai p berada di bawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis H5 terbukti, yang berarti semakin kuat kontrak psikologis yang dimiliki karyawan, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku kewargaan organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan Barlian (2016), Santi & Mukhtar (2018), Gunanda & Affandi (2023), Soelton et al. (2021) yang menunjukkan kontrak psikologis berpengaruh positif terhadap OCB. OCB merupakan perilaku sukarela yang mendukung lingkungan kerja dan kinerja organisasi, seperti membantu rekan kerja dan menunjukkan loyalitas. Ketika kontrak psikologis terpenuhi, karyawan lebih termotivasi untuk berkontribusi di luar tugas utama karena adanya rasa kepercayaan dan timbal balik. Sebaliknya, kontrak psikologis yang lemah dapat menurunkan kecenderungan OCB, menyebabkan sikap pasif dan kurangnya keterlibatan. Oleh karena itu, KPP Pratama Yogyakarta perlu memperkuat kontrak psikologis melalui komunikasi transparan, pemenuhan janji, serta penghargaan terhadap kontribusi karyawan untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi.

Hasil analisis hipotesis H6 menunjukkan bahwa kontrak psikologis tidak berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Yogyakarta. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,081, nilai T-statistik sebesar 1,015, dan nilai p sebesar 0,311. Karena nilai p lebih besar dari 0,05, hubungan ini tidak signifikan, yang berarti bahwa meskipun kepemimpinan transformasional dapat berpengaruh terhadap kontrak psikologis, pengaruh tersebut tidak cukup kuat untuk meningkatkan OCB melalui mekanisme kontrak psikologis. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rousseau (1995), yang menyatakan bahwa kontrak psikologis bersifat subjektif dan dapat bervariasi tergantung pada persepsi individu terhadap interaksi mereka dengan organisasi. Selain itu, penelitian oleh Afsar et al. (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional sering kali memiliki pengaruh langsung terhadap OCB tanpa perlu dimediasi oleh faktor lain, terutama dalam lingkungan kerja dengan budaya organisasi yang kuat. Dengan demikian, dalam konteks KPP Pratama Yogyakarta, kemungkinan terdapat variabel lain, seperti kepuasan kerja atau motivasi intrinsik, yang lebih berperan dalam menjembatani hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kewargaan organisasi.

Berdasarkan hasil H7, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,491, T-statistik 3,246, dan nilai p 0,001. Dengan nilai p yang kurang dari 0,05, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara dukungan organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) signifikan secara statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa dukungan organisasi tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap OCB, tetapi juga beroperasi secara tidak langsung melalui kontrak psikologis. Mekanisme mediasi dalam penelitian ini dijelaskan melalui teori pertukaran sosial, di mana karyawan yang menerima dukungan positif dari organisasi cenderung menunjukkan perilaku yang menguntungkan bagi organisasi. Dukungan tersebut memperkuat kontrak psikologis, yang pada gilirannya meningkatkan kecenderungan karyawan untuk berperilaku di luar kewajiban formal mereka, seperti OCB. Temuan empiris

dengan koefisien jalur 0,491 menunjukkan bahwa dukungan organisasi berkontribusi signifikan dalam memperkuat kontrak psikologis, yang selanjutnya mendorong perilaku kewargaan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kontrak psikologis memainkan peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara dukungan organisasi dan OCB.

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional tidak terbukti berpengaruh terhadap OCB, sementara dukungan organisasi terbukti berpengaruh dalam mendorong perilaku ekstra peran pegawai.
2. Kepemimpinan transformasional dan dukungan organisasi terbukti meningkatkan kontrak psikologis karyawan, yang selanjutnya berperan dalam memperkuat kecenderungan mereka untuk menunjukkan OCB.
3. Kontrak psikologis tidak terbukti sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan OCB, yang mengindikasikan bahwa faktor lain mungkin lebih berperan dalam menjembatani hubungan tersebut.
4. Kontrak psikologis terbukti menjadi mediator dalam hubungan antara dukungan organisasi dan OCB, yang menegaskan pentingnya lingkungan kerja yang suportif dalam membangun hubungan psikologis yang positif antara organisasi dan pegawai.

Saran

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, seperti terbatasnya populasi responden yang hanya berasal dari satu kantor pelayanan pajak, keterbatasan dalam metode sampling, serta waktu pengumpulan data yang relatif singkat. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain, seperti budaya organisasi dan motivasi kerja, guna memahami lebih dalam faktor-faktor yang mempengaruhi OCB. Selain itu, perluasan populasi dan penggunaan metode penelitian yang lebih variatif, seperti wawancara mendalam atau focus group discussion, dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Dengan demikian, temuan penelitian di masa mendatang diharapkan dapat lebih representatif dan memiliki relevansi yang lebih luas dalam konteks pelayanan pajak maupun sektor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsari, A. Z., & Suhana. (2023). Pengaruh Family Support Terhadap Work Life Balance Pada Perawat Di Rumah Sakit X. *Psychology Science*, 260–266.
- Andriyanti, N. P. V., & Supartha, I. W. G. (2021). Effect Of Perceived Organizational Support On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As Mediating Variables. *American Journal Of Humanities And Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(1), 46–55.
- Ardiawan, A. (2021). Peran Mediasi Komitmen Afektif Dan Kontrak Psikologis Pada Hubungan Dukungan Organisasi Dan Berbagi Pengetahuan Pendahuluan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(1), 25–38. <https://doi.org/10.32502/jimn>
- Barlian, N. A. (2016). Pengaruh Tipe Kepribadian, Kontrak Psikologis, Komitmen Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Parukabupaten Jember. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 12(1).
- Chowdhury, A. Y., & Islam, N. (2021). Supply Chain Management And Operational

- Performance : A Critical Evaluation Of Available Literatures. *International Journal Of Economics And Management Sciences*, 7(2), 233–251. <https://Core.Ac.Uk/Download/Pdf/328143507.Pdf%0Ahttp://Dx.Doi.Org/10.1016/J.Ijpe.2016.01.018>
- Darupaksi, S. (2021). Pengaruh Dukungan Organisasi, Kesesuaian Nilai Dan Employee Resilience Terhadap Komitmen Organisasi PD BPR BKK Purwokerto. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 22(4), 457–467. <https://Doi.Org/10.32424/Jeba.V22i4.1770>
- Fathiyah, F., Andriani, Z., & Fitriaty, F. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Kerja Inovatif Sebagai Variabel Mediasi Pada Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Muaro Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 22(3), 2269–2275. <https://Doi.Org/10.33087/Jiubj.V22i3.3057>
- Firmansyah, A., & Junaedi, I. W. R. (2022). The Effect Of Perceived Organizational Support On Organizational Citizenship Behavior And Organizational Commitment In Public Health Center During COVID- Pandemic. *Frontiers In Psychology*, February 2020.
- Gunanda, N., & Affandi, H. A. (2023). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KONTRAK PSIKOLOGIS TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN PT ANDALAS AGRO INDUSTRI PASAMAN BARAT*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis.
- Hamouche, S., & Koritos, C. (2023). Quiet Quitting : Relationship With Other Concepts And Implications For Tourism And Hospitality. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 35(12), 4297–4312. <https://Doi.Org/10.1108/IJCHM-11-2022-1362>
- Kadek, N., Rasminingsih, N., Wahyu, I. P., & Js, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi. *Ekonomis: Journal Of Economics And Business*, 8(2), 1808–1815. <https://Doi.Org/10.33087/Ekonomis.V8i2.1665>
- Kirana, K. C., Setyawati, N. D., & Kurniawan, I. S. (2021). Memperkuat OCB: Peran Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Intrinsik: Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Yogyakarta. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 354–363.
- Kumari, K., Abbas, J., Hwang, J., & Cioca, L. I. (2022). Does Servant Leadership Promote Emotional Intelligence And Organizational Citizenship Behavior Among Employees? A Structural Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 14(9), 1–18. <https://Doi.Org/10.3390/Su14095231>
- Kurniawan, I. S., Chyani, E., Pratama, R. A., Hutami, L. T. H., & Megarani, S. (2023). The Influence Of Organizational Culture, Intrinsic Motivation, And Organizational Citizenship Behavior On Employee Performance. *RELEVANCE:Journal Of Management And Business*, 6(2), 116–126.
- Lee, Y. H., Woo, B., & Kim, Y. (2017). Transformational Leadership And Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role Of Affective Commitment Transformational Leadership And Organizational Citizenship Behavior : Mediating Role Of Affective Commitment. *Origina*, September. <https://Doi.Org/10.1177/1747954117725286>
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *Juripol (Jurnal Institusi Politeknik Ganesha Medan)*, 4(1), 35–46.

- <https://doi.org/10.33395/Juripol.V4i1.10963>
- Megarani, S., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2022). *Antecedents And Consequences Of OCB On Blue-Collar Workers (Study On CV Karta Jafa Indo)*.
- Muhtasom, A., Abdul, H., Mus, R., Bijang, J., & Latief, B. (2017). Influence Of Servant Leadership, Organizational Citizenship Behaviour On Organizational Culture And Employee Performance At Star Hotel In Makassar. *International Journal Of Education And Research*, 5(10), 71–88. www.ijern.com
- Prakoso, B., & Gunawan, D. A. (2020). TMX, Organizational Citizenship Behavior Dengan Kontrak Psikologis Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Humanipreneur*, 1(1), 25–35.
- Prayekti, P., Subiyanto, D., Megarani, S., & Setiawan, D. W. (2025). *The Impact Of Work Stress , Burnout , And Organizational Support On Affective Commitment Through Work-Life Balance: Vol. C (Issue Icosend 2024)*. Atlantis Press SARL. <https://doi.org/10.2991/978-2-38476-366-5>
- Purnama, & Kasmawati, Y. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Spiritual , Integritas Pemimpin , Dan Dukungan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada PT BSR Indonesia Kota Jakarta Pusat). *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 347–354.
- Putranto, H. T., Sudjadi, A., & Indrayanto, A. (2021). The Impacts Of Perceived Organizational Support To Organizational Commitment And Psychological Well Being In Contractual Employees. *Icore*, 5(1), 426–433.
- Putri, L. Z. A., & Kusuma, K. A. (2023). Perceived Organizational Support Had A Positive And Significant Effect On Organizational Citizenship Behaviour. *Indonesian Journal Of Law And Economics Review*, 18(1), 1–16.
- Rinaldi, E., & Riyanto, S. (2021). The Effect Of Work Motivation, Work Environment, And Job Satisfaction On Organizational Citizenship Behavior And Their Impact On Employees Performance Of RSU Menteng Mitra Afia During The Covid-19 Pandemic. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147-4478)*, 10(6), 101–110. <https://doi.org/10.20525/Ijrbs.V10i6.1293>
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213–223.
- Robbins, S. P., & Judget, A. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Rousseau, D. M., & Parks, J. M. L. (1993). The Contracts Of Individuals And Organizations. In *Research In Organizational Behavior* (Vol. 15, Pp. 1–43).
- Sabrina, H., Trihudyatmanto, M., & Purwanto, H. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal Economic, Management And Business*, 4(1), 1–20. <https://doi.org/10.32699/Magna.V4i1.8972>
- Sistesya, D., & Putri, E. R. (2024). MENINGKATKAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PEGAWAI BAPPEDA KOTA PAYAKUMBUH DENGAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KEADILAN PROSEDURAL MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI. *Equilibrium*, 13(2), 422–438.
- Soelton, M., Azmi, F., Anah, S., Maryanto, J., & Fajrin, N. K. (2021). Bagaimanakah Pengaruh Contract Psychology, Personality Type, Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Conference On Economic And Business Innovation (CEBI)*, 1362–1374.
- Suhartini, T. (2020). Implementasi Kepemimpinan Otentik Dan Person-Organisation Fit

- Serta Hubungannya Dengan Kontrak Psikologis Dan Komitmen Organisasional Islami. *JESI (Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia)*, 10(2), 132-149. [https://doi.org/10.21927/Jesi.2020.10\(2\).132-149](https://doi.org/10.21927/Jesi.2020.10(2).132-149)
- Sulistiasih, S., Widodo, W., & Onaning, K. (2024). Modeling Transformational Leadership Fits Organizational Citizenship Behavior Via Talent Management , Learning. *General Management*, 25(202), 320–330. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.202.34>
- Supardi, & Aulia Anshari. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ix Batujamus. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 1(1), 85–95. <https://doi.org/10.55606/Jupumi.V1i1.243>
- Sutrisno, D., & Chaeruddin. (2020). The Reaction Over Employees Performance Through Organizational Culture And Organizational Commitment Variables Whom Mediated By Organizational Citizenship Behaviour And Its Implications At PT Sharprindo Dinamika Prima. *Dinasti International Journal Of Management Science*, 1(6), 863–877. <https://doi.org/10.31933/Dijms.V1i6.395>
- Suwibawa, A., Agung, A., Agung, P., & Sapta, I. K. S. (2018). *Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) As Intervening Variables (Study On Bappeda Litbang Provinsi Bali)*. 9, 20997–21013.
- Syahril, I., Subiyanto, D., & Kurniawan, I. S. (2022). *Building Organizational Citizenship Behavior Through Psychological Contract Mediation And Exogenous Variables Transformational Leadership And Organizational Support Of Ny . Suharti Fried Chicken Restaurant Employees*. 13(1). <https://doi.org/10.18196/Mb.V13i1.12876>
- Tambun, S., Laura, N., Lukiyana, & Prakashita, V. (2019). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi. *Media Manajemen Jasa*, 7(2), 1–17.
- Uly, N. S., Markoni, M., & Wali Amin, J. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Team Work Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan PT Ragam Rasa Raya Kota Bengkulu. *Jurnal Simki Economic*, 6(2), 223–231. <https://doi.org/10.29407/Jse.V6i2.245>
- Vonny Pricelia, S. H. (2015). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi (POS) Terhadap Pemenuhan Kontrak Psikologis Dengan Kepercayaan Pada Organisasi Sebagai Variabel Mediator Pada Karyawan PT. Bank X*.
- Zahratulfarhah, Mandasari, A. R., Rani, D. Septia R., Maysaroh, Asyharul, M., & Nur Afifah, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempegaruhi Kinerja Karyawan : Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu ...*, 4(2), 1–13.