

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI**

### ***FACTORS INFLUENCING AN ORGANIZATION'S CITIZENSHIP BEHAVIOR***

**Dina Syamilah Zaid\***  
Universiti Islam Melaka,  
Batu 28 Kuala Sungai Baru, Melaka, Malaysia

**Nor Saidi Mohamed Nasir**  
Universiti Islam Melaka,  
Batu 28 Kuala Sungai Baru, Melaka, Malaysia

*\*Corresponding Author's Email: [dinasyamilah@unimel.edu.my](mailto:dinasyamilah@unimel.edu.my)*

---

#### **Article History:**

*Received : 16 February 2024*

*Accepted : 3 April 2024*

*Published : 25 Jun 2024*

*© Penerbit Universiti Islam Melaka*

---

#### ***To cite this article:***

Zaid, D.S. & Nasir, N.S.M. (2024). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi. *Jurnal 'Ulwan*, 9(1), 230-240.

#### **ABSTRAK**

Seorang pekerja yang melakukan sesuatu tanpa paksaan dan sukarela dalam sebuah organisasi sering disebut sebagai tingkah laku kewargaan organisasi. Tingkah laku kewargaan organisasi adalah komponen yang penting, bagi pekerja yang berurusan secara langsung dengan pelanggan. Ini kerana kepuasan pelanggan dalam industri perhotelan bergantung kepada bagaimana pekerja dapat memenuhi harapan pelanggan dan ini memerlukan pekerja untuk menjalankan aktiviti yang bukan merupakan sebahagian daripada tugas mereka. Namun begitu, komitmen organisasi juga dapat menyumbang kejayaan kepada sesebuah organisasi. Dalam masa yang sama, komitmen organisasi juga diperlukan oleh setiap pekerja supaya mereka dapat menyumbang perkhidmatan, usaha dan tenaga mereka untuk organisasi. Kajian ini dijalankan adalah untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi tingkah laku kewarganegaraan organisasi di kalangan pekerja hotel. Selain itu, hasil daripada keputusan ini dijangka dapat menambahkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan ciri-ciri individu yang mempunyai sifat tingkah laku kewarganegaraan organisasi dan komitmen organisasi. Hasil dari kajian ini juga dijangka akan dapat menyumbang kepada kefahaman yang mendalam mengenai kepentingan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dan komitmen organisasi yang menjadi penggerak dalam keberkesanan industri perhotelan. Hasil dari kajian ini diharapkan akan

menjadi panduan dan rujukkan kepada pihak-pihak yang terlibat dari segi penyediaan reka bentuk pengurusan sumber manusia dan kandungannya supaya lebih berkesan, bersesuaian dan menepati keperluan bidang kerja. Pemahaman mengenai aspek ini boleh dijadikan panduan kepada pengurusan organisasi terbabit bersesuaian dengan suasana persekitaran kerja yang serba mencabar pada zaman ini.

**Kata kunci:** tingkah laku kewarganegaraan organisasi, komitmen organisasi

### **ABSTRACT**

*An employee who does something without coercion and voluntarily in an organization is often referred to as having organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior is an important component for employees who deal directly with customers. This is because customer satisfaction in the hospitality industry depends on how employees can meet customer expectations, and this requires employees to carry out activities that are not part of their job. However, organizational commitment can also contribute to the success of an organization. At the same time, organizational commitment is also required by each employee so that they can contribute their services, efforts, and energy to the organization. This study was conducted to examine the factors that influence organizational citizenship behavior among hotel employees. In addition, the results of these results are expected to add knowledge related to the characteristics of individuals who have organizational citizenship behavior and organizational commitment. The results of this study are also expected to contribute to a deep understanding of the importance of organizational citizenship behavior and organizational commitment, which are driving forces in the effectiveness of the hospitality industry. The results of this study are expected to be a guide and refer to the parties involved in terms of the preparation of human resource management design and its content so that it is more effective, suitable, and meets the needs of the field of work. An understanding of this aspect can be used as a guide for the management of the organization involved in the challenging work environment of today.*

**Keywords:** *organizational citizenship behavior, organizational commitment*

## **1.0 PENDAHULUAN**

Tingkah laku kewarganegaraan organisasi adalah berkaitan dengan tingkah laku atau tindakan pekerja di luar tanggungjawab mereka (Robbins & Judge, 2017). Dengan keupayaan untuk berempati dengan rakan sekerja, pekerja dapat memahami orang lain dan persekitaran mereka serta cara menyelaraskan dengan nilai-nilai yang dipegang baik secara individu mahupun dalam persekitaran mereka supaya tingkah laku warganegara organisasi yang baik muncul. Turnipseed (2017), keupayaan kerja adalah salah satu bahagian tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang dapat memberikan prestasi yang baik di tempat kerja. Dalam sesebuah organisasi, sekiranya terdapat pekerja yang mempunyai tingkah laku kewarganegaraan organisasi, maka pekerja itu dapat memilih tingkah laku terbaik yang akan memberi

manfaat kepada organisasi mereka (Abdullah, 2017). Tingkah laku kewarganegaraan organisasi adalah tingkah laku individu yang tidak berkaitan secara langsung dengan sistem ganjaran dan dapat meningkatkan fungsi organisasi serta dapat menyumbang kepada peningkatan produktiviti organisasi

Tingkah laku kewarganegaraan organisasi berkaitan dengan usaha yang digunakan oleh pekerja untuk melakukan perkara tambahan demi kepentingan organisasi. Membantu rakan sekerja menyiapkan kerja atau memberi sokongan semasa bekerja ia merupakan perkara yang baik dari sudut pandangan yang lebih tinggi. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi mempunyai banyak kelebihan, seperti menambah baik hubungan antara pekerja, meningkatkan prestasi organisasi, meningkatkan kepuasan bekerja dan meningkatkan prestasi (Velickovska, 2017).

Selain tingkah laku kewarganegaraan, menurut Robbins (2016), komitmen organisasi merupakan pembolehubah yang agak berkait rapat dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (Robbins & Judge 2017) menyatakan bahawa organisasi dalam sektor perkhidmatan diharapkan dapat memberi perhatian kepada setiap keperluan pekerjaannya supaya pekerja akan berasa puas hati dan memberikan komitmen yang tinggi, semakin besar sumbangan yang diberikan oleh pekerja, semakin besar impaknya terhadap mencapai matlamat organisasi.

Kelebihan terhadap prestasi pekerja dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi terdapat tiga iaitu pertama, pekerja-pekerja yang melibatkan diri dalam tingkah laku kewarganegaraan organisasi cenderung untuk menerima kedudukan prestasi yang terbaik oleh pengurus-pengurus mereka (Podsakoff et al. 2000). Hal ini adalah kerana, pekerja yang diambil bekerja di dalam tingkah laku kewarganegaraan organisasi adalah dengan anggapan lebih kepada kebaikan atau ia mungkin lebih kepada tujuan kerja yang berkaitan seperti pengurus percaya yang tingkah laku kewarganegaraan organisasi memainkan peranan penting di dalam kejayaan keseluruhan organisasi atau persepsi terhadap tingkah laku kewarganegaraan organisasi sebagai satu platform kepada komitmen pekerja ke arah sukarelawan yang semulajadi (Hart et al. 2016).

## **2.0 PERMASALAHAN KAJIAN**

Dalam konteks organisasi, tingkah laku kewarganegaraan organisasi dilihat sebagai semangat sivik yang dituntut oleh sesuatu pekerjaan bagi meningkatkan keberkesanan organisasi dan prestasi pekerja itu sendiri (Aini Marzita dan Mohd Hasani, 2016). Dalam kajian yang dilakukan oleh Asnani dan Norsiah (2017), kegagalan mempromosikan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan pekerja akan menyukarkan pihak organisasi mencapai kecemerlangan yang diimpikan.

Kerjasama adalah amat penting bagi mencapai sebarang matlamat kecemerlangan dalam organisasi. Kata sepakat dan juga kesefahaman antara satu sama lain juga penting bagi menjayakan dan mengurus sesuatu perancangan yang ingin dilakukan dalam sesebuah organisasi tersebut. Oleh itu, adalah sangat penting untuk meningkatkan tingkahlaku kewargaan organisasi (Nurrashida, 2019). Jika pekerja dalam organisasi memiliki sifat tingkah laku kewarganegaraan organisasi, maka kesukaran untuk mengendalikan pekerja berkurangan. Menurut Dyah et al., (2016), seseorang pekerja itu akan bekerja dengan bersungguh-sungguh dalam

menyelesaikan segala tugas yang perlu dilaksanakan dan melakukan tugas yang berada diluar tanggungjawabnya sekiranya pekerja tersebut mendapat kepuasan dalam pekerjaannya Selain itu, Zaid & Saludin, (2021) pekerja yang mempunyai sifat tingkah laku kewargaan organisasi akan lebih bersedia untuk melaksanakan tugas dengan bersungguh-sungguh terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dengan usaha meningkatkan kecemerlangan orgnisasi dan sentiasa menyokong setiap perubahan yang berlaku jika perubahan itu berkaitan dengan matlamat organisasi tersebut.

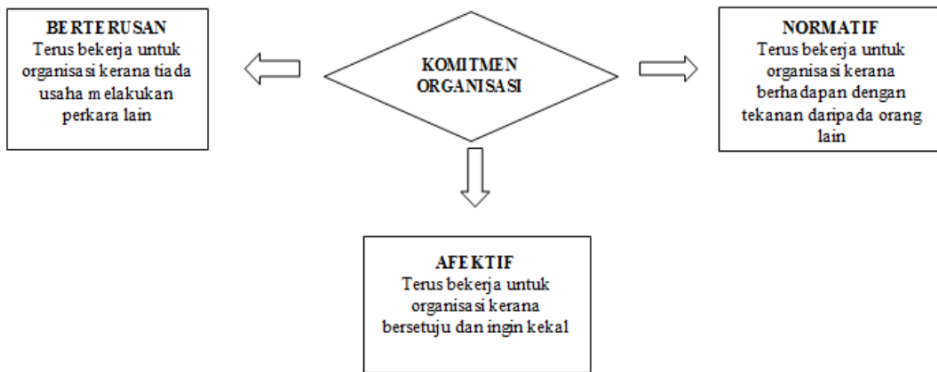
### **3.0 SOROTAN KAJIAN**

#### **3.1 Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu berhubung dengan dirinya dengan organisasi dan komited terhadap matlamat organisasi (Meyer et al., 2002). Komitmen Organisasi merujuk kepada perasaan, sikap, nilai, amalan dan pelaksanaan idea pekerja organisasi. Beliau juga menerangkan tahap iltizam, kesetiaan dan dedikasi pekerja serta keinginan mereka untuk terus mengukuhkan kepakaran mereka dalam organisasi (Lee et al., 2018; Paramaatha et al., 2019; Afandi, 2019). Menurut (Liu et al., 2018) komitmen organisasi ialah sikap pekerja yang mencerminkan perasaan (suka atau tidak suka) terhadap organisasi.

Komitmen boleh dicapai sekiranya setiap individu dalam organisasi menyedari hak mereka dan kewajipan dalam organisasi tanpa melihat pada kedudukan individu, kerana pencapaian organisasi bergantung kepada hasil usaha semua pekerja (Genty et al., 2017). Komitmen organisasi Ia juga perlu ada dalam diri seseorang pekerja kerana ia merupakan salah satu penentu keberkesanan sebuah organisasi (Ng, 2017). Komitmen organisasi ialah keinginan yang kuat bagi seseorang untuk kekal dalam organisasi, kemahuan yang disokong oleh kerja keras untuk memenuhi harapan organisasi dan juga kepercayaan tertentu dalam menerima nilai dan pencapaian organisasi. Jadi ia boleh dikatakan sebagai sikap yang boleh mencerminkan kesetiaan pekerja terhadap organisasi dan kesinambungannya di mana pekerja menyatakan keprihatinan mereka terhadap organisasi dan pencapaian dan kemajuannya yang berterusan (Khaleh & Naji, 2016).

Pendapat lain yang diutarakan oleh (Ahmad, 2018) menyatakan komitmen organisasi ialah tingkah laku yang ditunjukkan oleh seseorang dengan melibatkan diri dan berasa setia kepada organisasi, kesanggupan untuk kekal dan tidak mahu meninggalkan organisasi walau apa pun yang berlaku. Manakala (Shuck et al., 2017; Al-Jabari & Ghazzawi, 2019) pula menyifatkan komitmen organisasi sebagai kemahuan yang kuat sebagai sebahagian daripada organisasi, kesanggupan bekerja keras selaras dengan harapan dan kepercayaan organisasi serta menerima segala nilai dan pencapaian daripada organisasi. Meyer dan Allen (1991) telah mengenal pasti model tiga komponen komitmen organisasi, iaitu komitmen afektif, berterusan dan normatif seperti yang ditunjukkan pada Rajah 1.



**Rajah 1**

Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi  
 Sumber: Meyer dan Allen (1997)

### 3.2 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Amalina et al., (2017) menjelaskan terdapat tiga (3) faktor utama yang dapat memberi kesan kepada tingkah laku organisasi seperti komitmen organisasi. Tiga (3) faktor utama yang dibangunkan oleh Amalina et al., (2017) adalah meliputi (i) faktor organisasi; (ii) faktor kerja; dan (iii) faktor penyederhanaan. Ketiga-tiga faktor ini turut dikenali bagi faktor-faktor keghairahan kerja pekerja. Setiap faktor mempunyai subfaktor-subfaktor yang dapat digambarkan berdasarkan kepada jadual 1 di bawah.

**Jadual 1:** Faktor organisasi, faktor kerja dan faktor penyederhanaan serta subfaktornya

Faktor	Subfaktor
(i) Faktor organisasi	(1) Kerjasama (2) Adil dalam agihan (3) Prosedur yang adil (4) Perkembangan kerjaya (5) Jangkaan prestasi
(ii) Faktor kerja	(1) Kerja yang bermakna (2) Kuasa autonomi (3) Maklum balas (4) Keseimbangan beban kerja (5) Kepelbagaian tugasan
(iii) Faktor penyederhanaan	(1) Hubungan dengan ketua (2) Hubungan dengan rakan sekerja

### 3.3 Tingkah Laku Kewargaan Organisasi

Tingkah laku kewargaan organisasi adalah tindakan sukarela bukan kerana paksaan yang dilakukan oleh individu walaupun tindakan ini bukan sebahagian daripada tugas mereka sebagai anggota organisasi, tetapi atas inisiatif untuk memberikan sumbangan terbaik kepada organisasi. Tingkah laku kewargaan juga ditafsirkan sebagai tingkah laku yang melebihi tanggungjawab formal (peranan tambahan). Seseorang yang mempunyai sifat tingkah laku kewargaan organisasi tidak dibayar dalam bentuk duit atau bonus, tetapi lebih ditunjukkan dengan sikap, seperti sukarela menolong rakan sekerja (Iqbal et al., (2012); Aamodt, 2013). Kajian Jim et al. (2013) mendapati pekerja yang kompeten akan mempamerkan tingkah laku kewargaan organisasi. Tingkah laku kewargaan organisasi penting kerana individu yang mempunyai sifat tingkah laku kewargaan organisasi, dapat memberi kesan positif di kalangan rakan sekerja mereka (Yen, Li & Niehoff, 2008; Organ, 2018; Somech & Oplatka, 2015). Tingkah laku kewargaan organisasi juga menyumbang kepada keberkesanan organisasi dengan meningkatkan kerjasama dan pengurusan produktiviti dan menggalakkan penggunaan sumber dengan lebih baik (Jafari Bidarian 2012; Sulaiman et al., 2013; Deery et al., 2017). Kesan tingkah laku kewarganegaraan organisasi ini tidak mengakibatkan pekerja mengalami keletihan kerana ia hanya dilakukan oleh pekerja secara sukarela tanpa disuruh atau dipaksa oleh rakan sekerja mahupun orang atasan. Hal ini disokong oleh kajian Bolino & Klotz (2015); Harwiki (2016) yang mendapati hubungan negatif antara tingkah laku kewarganegaraan organisasi dengan kepenatan pekerja dan tekanan kerja. Kajian-kajian lepas mengenai tingkah laku kewarganegaraan organisasi banyak tertumpu kepada tingkah laku kewarganegaraan organisasi terhadap prestasi individu dan organisasi di samping merangkumi pelbagai aspek kajian yang lain seperti kecerdasan emosi pekerjapersonaliti, motif, umur, jantina dan sokongan organisasi bagi mewujudkan persekitaran tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan pekerja seterusnya membudayakan perkara tersebut agar dapat meningkatkan fungsi serta prestasi organisasi ke suatu tahap yang lebih tinggi. (Nasurdin et al., 2016; Ismail et al., 2018; Shah et al., 2018). Organ (1988) telah membangunkan konsep tingkahlaku kewargaan organisasi, dan beliau telah mengenal pasti lima dimensi tingkahlaku tersebut yang sering ditunjukkan untuk membantu keberkesanan sesebuah organisasi, iaitu (i) tingkahlaku menolong (altruism) iaitu secara sukarela membantu rakan sekerja menyelesaikan masalah berkaitan tugas atau masalah di tempat kerja; (ii) semangat setiakawan (sportmanship) iaitu bertolak ansur dalam pergaulan dan tidak mementingkan diri untuk kebaikan organisasi; (iii) kemurnian sivik iaitu mempromosikan organisasi kepada orang luar; (iv) kesopanan iaitu memberi notis awal dan menyampaikan maklumat yang sesuai; dan (v) kehematan iaitu menjaga aspek kehadiran dan mengikut aturan yang ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Ismail et al., (2018) kajian-kajian lepas mengenai tingkah laku kewarganegaraan organisasi banyak tertumpu kepada kesan positif tingkah laku kewarganegaraan organisasi terhadap prestasi individu dan organisasi di samping merangkumi pelbagai aspek kajian yang lain seperti kecerdasan emosi pekerja, personaliti, motif, umur, jantina dan sokongan organisasi bagi mewujudkan persekitaran tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan pekerja

seterusnya membudayakan perkara tersebut agar dapat meningkatkan fungsi serta prestasi organisasi ke suatu tahap yang lebih tinggi.

### **3.4 Kelebihan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi**

Perilaku tingkah laku kewarganegaraan organisasi dapat memberikan dampak positif bagi organisasi diantaranya, menurut Podsakoff et al., (2000), manfaat tingkah laku kewarganegaraan organisasi iaitu seperti berikut:

- i. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi meningkatkan produktiviti.
- ii. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi meningkatkan kestabilan prestasi organisasi.
- iii. Meningkatkan keupayaan organisasi untuk menarik dan mengekalkan pekerja terbaik
- iv. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi membantu mengekalkan fungsi kumpulan.
- v. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi menyediakan cara yang berkesan untuk menyelaraskan aktiviti kumpulan..
- vi. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi meningkatkan keupayaan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan persekitaran.
- vii. Tingkah laku kewarganegaraan organisasi menjimatkan sumber pengurusan dan organisasi secara keseluruhan.

## **4.0 REKA BENTUK KAJIAN**

Kajian ini menggunakan responden yang merupakan individu yang bekerja di hotel industri. Pensampelan mudah digunakan dan proses pengumpulan data dijalankan secara keratan rentas dengan menggunakan kaedah tinjauan menggunakan soal selidik yang diedarkan secara dalam talian (*Google Form*). Proses pengedaran dijalankan dengan menghantar *e-mel* kepada pengurus sumber manusia hotel yang terlibat. Setiap responden diberikan satu set soal selidik yang mengandungi surat yang menerangkan tujuan kajian, kerahsiaan dan soalan-soalan berkaitan pemboleh ubah yang dikaji.

## **5.0 PENGUKURAN KONSTRUK**

Soal selidik ini dibahagikan kepada tiga bahagian dan turut disediakan dalam dwibahasa, iaitu Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris. Dalam soal selidik ini juga, responden diminta untuk menyatakan tahap persetujuan mereka terhadap pernyataan yang diberikan dengan menggunakan skala Likert 5 mata yang bermula dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Bahagian A: merangkumi maklumat sosio-demografi responden. Bahagian B: komitmen organisasi diukur menggunakan instrumen yang dibangunkan oleh Allen dan Meyer (1996) yang mempunyai 6 item soalan. Contoh pernyataan berkaitan komitmen organisasi seperti: "saya akan rasa gembira jika berkhidmat dengan organisasi ini sehingga akhir tempoh kerjaya saya" dan Bahagian C: berkaitan tingkah laku kewarganegaraan organisasi diukur menggunakan instrumen yang dibangunkan oleh Lee dan Allen (2002) yang mempunyai mempunyai 8 item soalan. Contoh pernyataan berkaitan tingkah laku

kewarganegaraan organisasi seperti “menawarkan diri saya untuk membantu rakan sekerja yang mengalami masalah berkaitan kerja”.

## **6.0 KESIMPULAN**

Dalam industri perhotelan, tingkah laku kewarganegaraan organisasi boleh membantu meningkatkan prestasi hotel dan kepuasan tetamu. Beberapa masalah yang mungkin berlaku dalam melaksanakan tingkah laku kewarganegaraan organisasi di hotel adalah kurang mendapat sokongan daripada pihak pengurusan, kurang motivasi, insentif untuk pekerja menjalankan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dan kurang kesedaran tentang kepentingan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan pekerja. Selain itu, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan peribadi juga boleh mempengaruhi tingkah laku kewarganegaraan organisasi pekerja. Oleh itu, pengurusan hotel perlu mewujudkan persekitaran kerja yang menyokong, tingkah laku kewarganegaraan organisasi dengan menyediakan insentif dan ganjaran untuk pekerja yang menjalankan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dan meningkatkan kesedaran kepada pekerja tentang kepentingan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam mencapai matlamat hotel.

### **Sumbangan Pengarang**

Zaid, D.S., Sorotan kajian, reka bentuk kajian dan pengukuran konstruk. Nasir, N.S.M., Pendahuluan, permasalahan kajian dan kesimpulan.

### **Penolakan Tuntutan**

Manuskrip ini belum diterbitkan di tempat lain dan semua penulis telah bersetuju dengan penyerahannya dan mengisytiharkan tiada konflik kepentingan pada manuskrip.

## **RUJUKAN**

- Aamodt, M. G. (2013). *Applying psychology to work* (pp. 607) USA: Cengage Learning.
- Abdullah, H. (2017). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Organisasi. *Warta Dharmawangsa*, 51(1).
- Afandi, E. (2019). Impact of Affective Commitment with Employee Performance Moderated by Organization Citizenship Behavior (OCB). In 4th ASEAN Conference on Psychology, Counselling, and Humanities (ACPCCH 2018). Atlantis Press.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74-92.
- Aini Marzita Mansor & Mohd Hasani Dali. (2016). Hubungan dan kesan kepimpinan sendiri guru terhadap gelagat kewarganegaraan organisasi. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), vii1-548



- Al-Jabari, B., & Ghazzawi, I. (2019). Organizational commitment: A review of the conceptual and empirical literature and a research agenda. *International Leadership Journal*, 11(1), 78-119.
- Allen, N.J., & Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252–276
- Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, dan Wan Shahrazad Wan Sulaiman. 2017. Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dalam kalangan guru sekolah. *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 1(1), hlm. 51-54
- Asnani Bahari, & Norsiah Mat. (2017). Pengaruh Kepimpinan Servant Ke Atas Gelagat Kewarganegaraan Organisasi Dalam Kalangan Guru: Satu Model Konseptual. *Journal of Humanities, Language, Culture and Business (HLCB)*, 1(3), 44–55.
- Bolino, M. C., & Klotz, A. C. (2015). The paradox of the unethical organizational citizen: The link between organizational citizenship behavior and unethical behavior at work. *Current Opinion in Psychology*, 6, 45-49
- Citizenship Behavior: an Empirical Evidence from Pakistan. *World Applied Sciences Journal*, 19(9), 1348-1354.
- Deery, S., Rayton, B., Walsh, J., & Kinnie, N. (2017). The Costs of Exhibiting Organizational Citizenship Behavior. *Human Resource Management*, 56(6), 1039-1049
- Dyah Puspita Rini, Rusdarti dan Suparju. (2016). Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Studi Pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1)
- Genty, K. I., Fapohunda, T. M., Jayeoba, F. I., and Azeez, R. O. (2017). Workplace spirituality and organizational citizenship behaviour among Nigerian academics: The mediating role of normative organizational commitment. *Journal of Human Resource Management*, 20(2), 48-62.
- Hart, T. A., Gilstrap, J. B. & Bolino, M. C. (2016), Organizational citizenship behavior and the enhancement of absorptive capacity. *Journal of Business Research*, Elsevier, vol. 69(10), pages 3981-3988.
- Harwiki, W. (2016). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290
- Iqbal, H. K., Aziz, U., & Tasawar, A. (2012). Impact of Organizational Justice on Organizational
- Ismail, F., & Jaes, L. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosi Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Dalam Kalangan Pekerja Sektor Perkilangan. *Human Sustainability Procedia*.
- Jafari, P., & Bidarian, S. (2012). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior. *ProcediaSocial and Behavioral Sciences*, 47, 1815-1820

- Jim, T. W., Hi, B., Shing, L. K., Lin, O. S., Yasmin, S. & Khan, S. K. (2013). The factors affecting organizational citizenship behavior in banking industry. *International Journal of Management Sciences*, 1(5), 178–192
- Khaleh, L. A. B. C., & Najji, S. (2016). The Relationship between Organizational Commitment Components and Organizational Citizenship Behavior in Nursing Staff. *International Journal of Medical Research & Health Sciences*, 5(5), 173–179.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131–142
- Lee, Y. H., Woo, B., and Kim, Y. (2018). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Mediating role of affective commitment. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 13(3), 373-382.
- Meyer J P, Stanley D J, Herscovitch L and Topolnytsky L (2002), “Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Nasurdin, A.M.; Ahmad, N.H.; Tan, C.L., (2016). The role of staffing and orientation practices in predicting service oriented organizational citizenship behavior. *Asian Acad. Manage. J.*, 21(2): 27–51
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational Leadership and Performance Outcomes: Analyses of Multiple Mediation Pathways. *Leadership Quarterly*, 28(3), 385-417.
- Nurrashida Zulkarnain., & Siti Fardaniah Abdul Aziz (2018). Faktor yang Mempengaruhi Tingkah laku Kewargaan Organisasi Para Guru dan Kakitangan Sekolah di Negeri Sembilan. *Jurnal Wacana Sarjana*, 2(4), 1-7.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behaviour: The Good Soldier Syndrome*. USA: D.C. Health and Company
- Organ, D.W. (2018). Organizational citizenship behavior: Recent trends and developments. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 80, 17.1- 17.12
- Paramaatha, D. N., Mukhtar, M., and Akbar, M. (2019). The Effects of POS, Interpersonal Justice, and Affective Commitment on OCB of Senior Secondary Teachers. In 1st International Conference on Innovation in Education (ICoIE 2018). Atlantis Press.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (Seventeenth). Pearson Education Limited.
- Rose, K. (2016). Examining organizational citizenship behavior in the context of human resource development: An integrative review of the literature. *Human Resource Development Review*, 15(3), 295-316.

- Shah, N. F. M., & Wati Halim, F. (2018). Influence of Five Factor Personality on Organization Citizenship Behaviour (OCB) among Teachers. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 32(2).
- Shuck, B.; Adelson, J.L.; Reio, T.G., Jr. The employee engagement scale: Initial evidence for construct validity and implications for theory and practice. *Hum. Resour. Manag.* 2017, 56, 953–977
- Somech, A., & Oplatka, I. (2015). *Organizational citizenship behavior in schools: Examining the impact and opportunities within educational systems.* Oxford: Routledge.
- Sulaiman, W. S. W., & Ibrahim, M. A. (2013). Peranan Tingkah Laku Kewargaan Organisasi Sebagai Mediator Dalam Hubungan Antara Komitmen Organisasi dan Prestasi Tugas. *Jurnal Psikologi Dan Pembangunan Manusia*. 1(1): 29-35
- Turnipseed (2017) Emotional intelligence and OCB: The moderating role of work locus of control. *The Journal of Social Psychology*, Vol 158, No3, 322-336. <https://doi.org/10.1080/00224545.2017.1346582>
- Velickovska, I. (2017). Organizational Citizenship Behavior-Definition, Determinants and Effects. *Engineering management* 3 (1), 40-51.
- Yen, H. R., Li, E. Y. & Niehoff, B. P. (2008). Do organizational citizenship behaviors lead to information system success? *Information & Management*, 45(6), 394-4
- Zaid, D. S., & Saludin, M. N. (2021). Hubungan komitmen organisasi dan tingkah laku kewargaan organisasi di kalangan pekerja hotel. *Journal of Business Innovation*, 6(1), 124.