

Pengaruh *Perceived Organizational Support* Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Pegawai Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Mediasi (Studi pada BPJS Kesehatan KC Ungaran)

Andreas Mahardika Adhi Pramono¹, Wyati Saddewisasi², Djoko Santoso³

^{1,2,3}Program Studi Magister Manajemen, Universitas Semarang

Email: andreasmahardika99@gmail.com

Abstract

Employee performance decline presents a critical challenge for public service agencies in maintaining service quality. This study aims to analyze the influence of Perceived Organizational Support (POS) and psychological empowerment on employee performance, with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a mediating variable at BPJS Kesehatan KC Ungaran. Using an explanatory quantitative approach, data were collected via questionnaires from 67 employees using a total sampling technique. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 4.0 software.

The results indicate that both POS and psychological empowerment have a positive and significant effect on OCB and direct employee performance. Mediation analysis revealed that OCB significantly mediates the influence of psychological empowerment on performance. However, OCB was found unable to mediate the relationship between POS and employee performance, suggesting that organizational support has a more direct impact on task effectiveness within the BPJS Kesehatan KC Ungaran environment. In conclusion, to optimize performance, management should maintain tangible organizational support and expand job autonomy to trigger proactive employee behavior. This study contributes to the development of Social Exchange Theory within the context of public sector organizations.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance, BPJS Kesehatan.*

Abstrak

Penurunan kinerja pegawai merupakan tantangan krusial bagi instansi pelayanan publik dalam mempertahankan kualitas layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) dan pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi di BPJS Kesehatan KC Ungaran. Menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori, data dikumpulkan melalui kuesioner dari 67 pegawai dengan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS 4.0*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS dan pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB serta kinerja pegawai secara langsung. Temuan uji mediasi mengungkapkan bahwa OCB terbukti mampu memediasi pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja. Namun, OCB ditemukan tidak mampu memediasi hubungan antara POS terhadap kinerja pegawai, mengindikasikan bahwa dukungan organisasi lebih berdampak langsung pada efektivitas tugas di lingkungan BPJS Kesehatan KC Ungaran. Kesimpulannya, untuk mengoptimalkan kinerja, manajemen perlu mempertahankan dukungan organisasi yang nyata dan memperluas otonomi kerja guna memicu perilaku proaktif pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan Teori Pertukaran Sosial dalam konteks organisasi sektor publik.

Kata kunci: *Perceived Organizational Support, Pemberdayaan Psikologis, Organizational Citizenship Behavior, Kinerja Pegawai, BPJS Kesehatan.*

©2026 Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan

PENDAHULUAN

Di era transformasi digital dan peningkatan standar layanan publik, kualitas sumber daya manusia menjadi determinan utama dalam menentukan keberhasilan organisasi. BPJS Kesehatan, sebagai badan hukum publik yang bertanggung jawab atas jaminan kesehatan nasional, dituntut untuk memiliki pegawai dengan kinerja tinggi guna memastikan pelayanan yang akuntabel dan berkualitas. Namun, tantangan operasional dan beban kerja yang dinamis seringkali menjadi kendala dalam mempertahankan stabilitas performa pegawai. Berdasarkan data

internal pada BPJS Kesehatan KC Ungaran periode 2020-2024, ditemukan adanya fluktuasi kinerja di mana capaian kategori "Sangat Baik" mengalami tren penurunan, sementara kategori "Kurang" hingga "Buruk" menunjukkan peningkatan. Fenomena ini mengindikasikan perlunya evaluasi mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Social Exchange Theory (SET) menjelaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh instruksi formal, tetapi juga oleh persepsi mereka terhadap dukungan organisasi (Perceived Organizational Support). Ketika organisasi menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kontribusi pegawai, muncul kewajiban timbal balik untuk meningkatkan produktivitas. Selain faktor eksternal berupa dukungan organisasi, aspek internal seperti pemberdayaan psikologis (psychological empowerment) turut memegang peranan vital. Pegawai yang merasa memiliki otonomi, kompetensi, dan makna dalam pekerjaannya cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi.

Meskipun hubungan antara dukungan organisasi, pemberdayaan, dan kinerja telah banyak diteliti, masih terdapat *research gap* atau kesenjangan penelitian yang perlu dieksplorasi. Pertama, terdapat ketidakkonsistenan hasil penelitian terdahulu (*inconsistent findings*); beberapa studi menunjukkan pengaruh langsung yang kuat, sementara studi lain menunjukkan pengaruh yang lemah atau tidak signifikan, yang menyarankan adanya variabel mediasi. Kedua, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada sektor swasta atau industri manufaktur, sementara penelitian pada institusi pelayanan publik seperti BPJS Kesehatan yang memiliki karakteristik beban kerja dan regulasi yang spesifik masih relatif terbatas.

Penelitian ini mengusulkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. OCB, atau perilaku kewargaan organisasi, mencerminkan tindakan sukarela pegawai yang melampaui deskripsi tugas formal. Di tengah penurunan kinerja yang teramati, perilaku ekstra-peran seperti membantu rekan kerja dan partisipasi aktif dalam organisasi diduga menjadi jembatan krusial yang menghubungkan dukungan organisasi serta pemberdayaan psikologis terhadap peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support terhadap OCB dan kinerja pegawai; (2) untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap OCB dan kinerja pegawai; serta (3) untuk membuktikan peran OCB dalam memediasi hubungan antara dukungan organisasi dan pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai pada BPJS Kesehatan KC Ungaran. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia dan kontribusi praktis bagi pimpinan BPJS Kesehatan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam kurun waktu lima tahun terakhir, dinamika kinerja pegawai telah menjadi fokus sentral dalam studi manajemen sumber daya manusia, terutama melalui lensa Social Exchange Theory (SET). Berbagai penelitian empiris secara konsisten menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh interaksi antara dukungan organisasi dan kondisi psikologis internal individu yang dimediasi oleh perilaku ekstra peran.

Penelitian oleh Miska (2024) dan Syarifuddin et al. (2022) memberikan landasan kuat bahwa Perceived Organizational Support (POS) dan pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB). Temuan ini sejalan dengan studi Widodo et al. (2023) yang menegaskan bahwa ketika pegawai merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung membalasnya dengan perilaku kewargaan yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Namun, terdapat ketidakkonsistenan temuan (*research gap*) dalam literatur terkini. Diana dan Frianto (2021) dalam studinya menemukan hasil yang kontradiktif, di mana POS justru berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, peran OCB sebagai variabel mediasi juga tidak selalu konsisten. Sebagai contoh, penelitian Alfiana (2020) menunjukkan bahwa meskipun pemberdayaan psikologis berpengaruh pada OCB, hal tersebut tidak serta-merta meningkatkan kinerja secara langsung dalam beberapa konteks organisasi tertentu.

Di sinilah posisi penelitian pada BPJS Kesehatan KC Ungaran menjadi krusial untuk mengisi celah yang ada. Berbeda dengan mayoritas penelitian terdahulu yang dilakukan di sektor swasta atau perhotelan, penelitian ini memberikan perspektif baru pada instansi pelayanan publik yang memiliki karakteristik beban kerja dan aturan formal yang ketat. Temuan unik dalam penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun POS meningkatkan kinerja secara langsung, OCB gagal menjadi jembatan mediasi untuk pengaruh POS terhadap kinerja di lingkungan BPJS Kesehatan KC Ungaran. Hal ini mengindikasikan bahwa di lembaga publik ini, peningkatan kinerja lebih didorong oleh kepatuhan terhadap struktur formal dan dukungan nyata organisasi dibandingkan perilaku sukarela yang dipicu oleh POS. Sebaliknya, OCB terbukti efektif memediasi pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap

kinerja, menegaskan bahwa aspek internal pegawai memerlukan ruang ekspresi perilaku ekstra peran untuk dapat bertransformasi menjadi performa kerja yang optimal.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori (explanatory research) yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal dan menguji hipotesis antar variabel. Model penelitian ini dikembangkan berdasarkan kerangka teoretis untuk menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support (POS) dan pemberdayaan psikologis terhadap kinerja pegawai, dengan melibatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai variabel mediasi.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang bekerja di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Ungaran. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus atau sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian guna mendapatkan data yang representatif. Total sampel yang berpartisipasi dan datanya dapat diolah adalah sebanyak 67 responden.

Instrumen Penelitian dan Pengumpulan Data

Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara terstruktur. Instrumen penelitian diukur menggunakan skala Likert 1-5, mulai dari skor 1 untuk "Sangat Tidak Setuju" hingga skor 5 untuk "Sangat Setuju".

- Kinerja Pegawai (Y): Diukur melalui indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.
- Perceived Organizational Support (X1): Diukur melalui indikator kepedulian terhadap kontribusi, kesejahteraan, dan apresiasi organisasi.
- Pemberdayaan Psikologis (X2): Fokus pada dimensi makna (meaning), kompetensi (competence), otonomi (self-determination), dan dampak (impact).
- OCB (Z): Diukur melalui dimensi altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan menggabungkan statistik deskriptif dan statistik inferensial

1. Statistik Deskriptif: Digunakan untuk memberikan gambaran profil responden dan distribusi jawaban kuesioner melalui nilai rata-rata (mean) dan kategorisasi indeks.
2. Statistik Inferensial: Menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Tahapan analisis meliputi:
 - Evaluasi Outer Model: Menguji validitas konvergen (outer loading > 0,5 dan AVE > 0,5), validitas diskriminan (cross-loading), serta reliabilitas konstruk (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,7).
 - Evaluasi Inner Model: Menilai nilai R-square untuk melihat kekuatan prediksi model dan pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping.
 - Uji Mediasi: Menggunakan specific indirect effects untuk menentukan signifikansi peran OCB dalam menjembatani pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

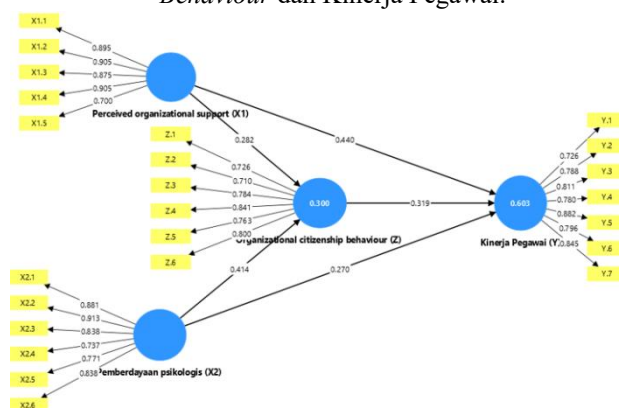
Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian validitas konvergen menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memiliki nilai outer loading di atas 0,50, dengan rentang nilai antara 0,700 hingga 0,913. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk seluruh konstruk berada di atas 0,50, yang menegaskan bahwa syarat validitas konvergen telah terpenuhi. Uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability untuk semua variabel melampaui ambang batas 0,70, sehingga seluruh instrumen dinyatakan reliabel untuk mengukur variabel penelitian.

Tabel 1
Avarange Variance Extracted, Composite Realibility dan Cronbach's Alpha

Konstruk	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	Konstruk
Kinerja Pegawai (Y)	0.909	0.912	0.928	0.649	Kinerja Pegawai (Y)
Organizational Citizenship Behaviour (Z)	0.863	0.867	0.898	0.596	Organizational Citizenship Behaviour (Z)
Pemberdayaan psikologis (X2)	0.914	0.959	0.931	0.692	Pemberdayaan psikologis (X2)
Perceived Organizational Support (X1)	0.911	0.947	0.933	0.739	Perceived Organizational Support (X1)

Gambar 1
Outer Model Variabel Perceived Organizational Support, Pemberdayaan Psikologis, Organizational Citizenship Behaviour dan Kinerja Pegawai.



Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai R-Square untuk variabel Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,603. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel Perceived Organizational Support (POS), Pemberdayaan Psikologis, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara simultan mampu menjelaskan 60,3% variabilitas kinerja pegawai di BPJS Kesehatan KC Ungaran, sementara 39,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model.

Tabel 2
Nilai R-Square

Konstruk	R-Square	R-square adjusted
Kinerja Pegawai (Y)	0.603	0.584
Organizational Citizenship Behaviour (Z)	0.3	0.279

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan prosedur bootstrapping, hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- Pengaruh Langsung
 - POS terhadap OCB: Berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,282$; $t = 1,967$; $p = 0,049$)

2. Pemberdayaan Psikologis terhadap OCB: Berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,414$; $t = 3,543$; $p = 0,000$)
 3. OCB terhadap Kinerja Pegawai: Berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,319$; $t = 2,488$; $p = 0,013$).
 4. POS terhadap Kinerja Pegawai: Berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,440$; $t = 4,728$; $p = 0,000$).
 5. Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Pegawai: Berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,210$; $t = 2,086$; $p = 0,037$).
- Pengaruh Tidak Langsung
 1. OCB memediasi POS terhadap Kinerja: Tidak signifikan ($p = 0,102$), sehingga hipotesis mediasi ditolak.
 2. OCB memediasi Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja: Signifikan ($p = 0,015$), sehingga OCB terbukti berperan sebagai mediator.

Tabel 3
Uji Hipotesis *Boostrapping*

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Organizational citizenship behaviour (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,319	0,321	0,082	3,877	0,000
Pemberdayaan psikologis (X2) > Kinerja Pegawai (Y)	0,270	0,276	0,075	3,602	0,000
Pemberdayaan psikologis (X2) > Organizational citizenship behaviour (Z)	0,414	0,427	0,117	3,543	0,000
Perceived organizational support (X1) > Kinerja Pegawai (Y)	0,440	0,442	0,075	5,900	0,000
Perceived organizational support (X1) > Organizational citizenship behaviour (Z)	0,282	0,285	0,143	1,967	0,049

Tabel 4
Uji Hipotesis *Specis Inderect Effect*

Hubungan Antar Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
Perceived Organizational Support (X ¹) > Organizational Citizenship Behaviour (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,090	0,092	0,055	1,634	0,102
Pemberdayaan Psikologis (X ²) > Organizational Citizenship Behaviour (Z) > Kinerja Pegawai (Y)	0,132	0,138	0,055	2,425	0,015

Pembahasan

Kontribusi POS dan Pemberdayaan Psikologis terhadap OCB

Temuan bahwa POS dan pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap OCB memperkuat Social Exchange Theory. Di BPJS Kesehatan KC Ungaran, dukungan organisasi yang dirasakan (seperti kepedulian terhadap pendapat dan kesejahteraan) mendorong pegawai untuk membalasnya dengan perilaku sukarela atau ekstra peran. Hal ini sejalan dengan penelitian Alfiana (2020) dan Syarifuddin et al. (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang mendukung dan memberdayakan secara psikologis menjadi katalisator bagi munculnya tindakan membantu rekan kerja (altruisme) dan partisipasi aktif pegawai.

Optimalisasi Kinerja melalui Peran Langsung dan Mediasi

Penelitian ini menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh langsung yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,440$), bahkan lebih kuat dibandingkan melalui jalur mediasi OCB. Hal ini menjelaskan mengapa OCB gagal memediasi hubungan POS terhadap kinerja: dukungan organisasi di lembaga publik seperti BPJS Kesehatan kemungkinan besar langsung berdampak pada efektivitas tugas harian karena tersedianya sumber daya dan rasa aman, tanpa perlu menunggu munculnya perilaku ekstra peran.

Sebaliknya, pemberdayaan psikologis memerlukan OCB sebagai jembatan untuk mencapai kinerja maksimal. Pegawai yang merasa kompeten dan memiliki otonomi akan terlebih dahulu mengekspresikan keberdayaan tersebut melalui perilaku proaktif dan bantuan sukarela (OCB), yang kemudian secara akumulatif meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini mendukung studi Adriansah & Suryani (2018) yang menekankan pentingnya ruang bagi pegawai untuk berinisiatif (OCB) agar potensi internal mereka terkonversi menjadi hasil kerja nyata.

Secara keseluruhan, hasil ini memberikan arah bagi manajemen BPJS Kesehatan KC Ungaran bahwa untuk mengatasi tren penurunan kinerja, organisasi harus tetap menjaga dukungan yang konsisten dan memperluas otonomi kerja bagi para pegawai

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penelitian ini menyimpulkan bahwa kinerja pegawai di BPJS Kesehatan KC Ungaran dipengaruhi secara signifikan oleh faktor internal dan eksternal. Perceived Organizational Support (POS) dan pemberdayaan psikologis terbukti menjadi pendorong utama dalam meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta kinerja pegawai secara langsung. Namun, ditemukan perbedaan mekanisme pada peran mediasi: OCB efektif memediasi pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja, tetapi tidak mampu memediasi pengaruh POS terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan pegawai di instansi ini lebih berdampak langsung pada hasil kerja tanpa harus melalui perilaku ekstra peran, sementara keberdayaan psikologis memerlukan inisiatif sukarela (OCB) untuk bertransformasi menjadi kinerja yang optimal.

Implikasi

- Implikasi Teoretis: Penelitian ini memperkuat Social Exchange Theory (SET) dengan menunjukkan bahwa pertukaran sosial di organisasi sektor publik memiliki jalur yang unik. Temuan bahwa OCB tidak memediasi POS terhadap kinerja memberikan nuansa baru pada literatur manajemen SDM, yang mengindikasikan bahwa pada organisasi yang bersifat birokratis dan memiliki standar layanan ketat, dukungan organisasi langsung berkonversi menjadi efektivitas tugas.
- Implikasi Praktis: Manajemen BPJS Kesehatan harus fokus pada penguatan pemberdayaan psikologis melalui pemberian otonomi dan peningkatan kompetensi pegawai, karena hal ini terbukti memicu perilaku proaktif (OCB). Selain itu, dukungan organisasi dalam bentuk apresiasi dan perhatian pada kesejahteraan harus dipertahankan sebagai alat penguat kinerja langsung.

Saran

Mengingat variabel dalam model ini mampu menjelaskan 60,3% variabilitas kinerja, peneliti selanjutnya disarankan untuk:

1. Mengeksplorasi Variabel Lain: Menambahkan variabel seperti gaya kepemimpinan transformasional, burnout, atau keterikatan kerja (work engagement) yang mungkin menjelaskan 39,7% sisa pengaruh lainnya.
2. Perluasan Cakupan: Melakukan penelitian serupa pada unit kerja atau kantor cabang lain dengan karakteristik geografis dan beban kerja yang berbeda untuk memperluas generalisasi temuan.
3. Pendekatan Longitudinal: Menggunakan studi longitudinal untuk melihat bagaimana stabilitas POS dan pemberdayaan psikologis memengaruhi kinerja dalam jangka waktu yang lebih panjang, terutama di tengah perubahan kebijakan layanan kesehatan nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, A., dan Suryani, A. I. (2018). Pengaruh Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Kewargaan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Telkom Witel Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 3(4), 1-15.
- Afzali, A., Motahari, A. A., dan Hatami-shirkouhi, L. (2014). *Investigating The Influence Of Perceived Organizational Support , Psychological Empowerment And Organizational Learning On Job Performance : An Empirical Investigation*. *Tehnički Vjesnik* 21, 21(3), 623–629.
- Alfiana, D. (2020). Peran *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Empowerment* terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 839.
- Andriyanti, N. P. V., dan 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.
- Arnold, D. G., Audi, R., dan Zwolinski, M. (2010). *Recent Work in Ethical Theory and Its Implications for Business Ethics*. *Business Ethics Quarterly*, 20, 559–581.
- Chasanah, S., Indarto, I., & Santoso, D. (2022). Pengaruh Employee Engagement dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai di Kecamatan Semarang Tengah Kota Semarang). *Sustainable Business Journal*, 1(2), 93-105.

- Chiang, C.-F., dan Hsieh, T.-S. (2012). *The Impacts Of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance: The Mediating Effects if Organizational Citizenship Behavior*. *International Journal Of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Cook, Karen S (2013). *Social Exchange Theory*. Handbook of Social Psychology.
- Crane, A., Gilbert, D. U., Goodpaster, K. E., Miceli, M. P., Moore, G., Reynolds, S. J., Schminke, M., Waddock, S., Weaver, G. R., dan Wicks, A. C. (2011, January). *Comments on BEQ's Twentieth Anniversary Forum on New Directions for Business Ethics Research*. *Business Ethics Quarterly*, 21, 157–187.
- Cropanzano, R., Cropanzano, R., dan Mitchell, M. S. (2014). Social Exchange Theory : An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Diana, S., dan Frianto, A. (2021). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205-1213.
- Ferdinand, Agutsy. (2016). Metode Penelitian Manajemen. Badan. Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gujarati, D. N., dan Porter, D. C. (2013). Dasar-dasar Ekonometrika. In Basic Econometrics (pp. 235-255). Jakarta: Salemba Empat.
- Ihtian, Harin., (2014). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Organizational Citizenhip Behavior. Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. JBTI
- Karavardar, G. (2014). *Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, Job Performance and Job Embeddedness: A Research on the Fast Food Industry in Istanbul, Turkey*. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 131-139.
- Khomariyah, N., Saddewisasi, W., & Sugiarti, R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap disiplin kerja dengan mediasi motivasi kerja pada pegawai disporabudpar grobogan. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 17(3), 1245-1256.
- Kosar, R. (2017). *The Impact Of Psychological Empowerment on Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing Behavior: The Mediating Role of Employee Engagemnt And Moderating Role of Leader Member-Exchange*. *Jinnah Business Review* Vol. 5 No. 2., 4-7.
- Kundu, T. S., dan Kumar, S. (2018). *Powering Leadership and Job Performance: Mediating Role of Psychological Empowerment*. *Leadership and Job Performance* 605, 10 - 12.
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., dan Ahmed, S. (2020). *Perceived Organizational Support and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model of Proactive Personality And Psychological Empowerment*. *Future Business Journal*, 6, 1-12.
- Mangundjaya, W. L. H. (2012). Persepsi Dukungan Organisasi Versus Kepuasan Kerja Organisasi. *Jurnal Psikologi Undip*, 11(2), 176–181.
- Marker, A. (2009). *Organizational Culture. Handbook of Improving Performance in the Workplace: Volumes 1-3*, 725-744.
- Maskanah, M., Saddewisasi, W., & Budiati, Y. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Variabel Komitmen Organisasi (Studi Pada Polrestabes Semarang). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2).
- Meyerson, S. L., dan Kline, T. J. (2008). *Psychological and Environmental Empowerment: Antecedents and Consequences*. *Leadership and Organization Development Journal*, 29(5), 444-460.
- Miles, Jeffrey Allen. (2012). *Management and Organization Theory*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Miska, R. R. (2024). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Empowerment* terhadap *Job Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior* pada Kyriad Muraya Hotel. *Jurnal Manajemen Rekayasa dan Inovasi Bisnis*, 2(2), 21-30.
- Nurhidayat, A. W., Kurniawan, I. S., dan Purnamarini, T. R. (2024). Analisis Mediasi *Psychological Empowerment* Pada Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kinerja Karyawan Supperdazzle Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 9(1), 23-32.
- Organ, D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books.
- Pamungkas, I. Kharismasyah, A. Y., Widhiandono, H., dan Purwidiyanti, W. (2024). Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Dan *Employee Engagement* : Peran OCB Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 36-52
- Saleem, A. (2017). *Organizational Citizenship Behavior, Psychological Empowerment and Demographic Characteristics: Teacher' Perspective*. *International Journal of Advanced And Applied Sciences* 4(7)., 1.
- Samsudin, S. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Pustaka.
- Sandler, R. (2010). *Ethical Theory and The Problem of Inconsequential: Why Environmental Ethicists Should be Virtue-Oriented Ethicists*. *Journal of Agriculture and Environmental Ethics*, 23, 167–18.

-
- Sharma, J., dan Dhar, R. L. (2016). *Factors Influencing Job Performance of Nursing Staff: Mediating Role of Affective Commitment*. *Personnel Review*, 45(1), 161-182.
- Sharma, J., dan Dhar, R. L. (2016). *Factors Influencing Job Performance of Nursing Staff: Mediating Role of Affective Commitment*. *Personnel Review*, 45(1), 161-182
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmayanti, N. K., dan Sintaasih, D. (2018). *The Effect of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation*. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol 20, 1.
- Sukmayanti, N. K., dan Sintaasih, D. K. (2018). *The Effect of Perceived Organizational Support and Psychological Empowerment on Job Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediation*. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(5), 01-08.
- Syarifuddin, A., Sudarmadji, S., dan Suherman, S. (2022). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Empowerment* Terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* di KPP Perusahaan Masuk Bursa. *Labs: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 27(1), 1-10.
- Tseng, S. M., dan Huang, J. S. (2011). *The Correlation Between Wikipedia and Knowledge Sharing on Job Performance*. *Expert systems with Applications*, 38(5), 6118-6124.
- Widianingsih, T., Santoso, D., & Saddewisasi, W. (2023). Pengaruh Pelatihan, Budaya Organisasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Sustainable Business Journal*, 2(1), 76-88.
- Widodo, (2022) *The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Structural Empowerment on Employee Engagement and Job Performance at PT. Angkasa Pura I (Persero)*. *Asian Journal of Management Analytics*, 2(1), 45-60.