



## Kepemimpinan Rendah Hati dan Organizational Citizenship Behavior dengan Dukungan Rekan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Yakarias Daniel Manalu<sup>1</sup>, Nova Mardiana<sup>2</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Lampung, Indonesia<sup>1-2</sup>

Email Korespondensi: [danielyakarias811@gmail.com](mailto:danielyakarias811@gmail.com), [nova.mardiana@feb.unila.ac.id](mailto:nova.mardiana@feb.unila.ac.id)

Article received: 01 Januari 2026, Review process: 12 Januari 2026

Article Accepted: 22 Februari 2026, Article published: 01 Maret 2026

### ABSTRACT

*This study aims to examine the effect of humble leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) and the mediating role of coworker support. Humble leadership is defined as a leadership style that emphasizes self-awareness, openness to feedback, and appreciation of employees' contributions. This research employs a quantitative approach using a survey method with employees as respondents. Data were analyzed using path analysis to examine both direct and indirect effects among variables. The results indicate that humble leadership has a positive and significant effect on OCB, suggesting that better implementation of humble leadership leads to higher levels of employees' OCB. Furthermore, coworker support significantly mediates the relationship between humble leadership and OCB. These findings confirm that humble leadership not only directly influences OCB but also indirectly enhances OCB through strengthening social support among coworkers, which ultimately encourages positive extra-role behaviors within the organization.*

**Keywords:** Humble Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Coworker Support

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta peran dukungan rekan kerja sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan rendah hati dipahami sebagai gaya kepemimpinan yang menekankan kesadaran diri, keterbukaan terhadap kritik, dan penghargaan atas kontribusi karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap karyawan sebagai responden. Data dianalisis menggunakan analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan rendah hati berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, yang berarti semakin baik penerapan kepemimpinan rendah hati oleh pimpinan, semakin tinggi pula perilaku OCB karyawan. Selain itu, dukungan rekan kerja terbukti memediasi secara signifikan pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap OCB. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan rendah hati tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan OCB, tetapi juga secara tidak langsung melalui penguatan dukungan sosial antar rekan kerja, sehingga mampu mendorong perilaku kerja sukarela yang bermanfaat bagi organisasi.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Rendah Hati, Organizational Citizenship Behavior, Dukungan Rekan Kerja

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan organisasi modern menuntut adanya sumber daya manusia yang tidak hanya mampu menjalankan tugas sesuai deskripsi pekerjaan, tetapi juga bersedia memberikan kontribusi tambahan demi tercapainya tujuan organisasi. Dalam konteks ini, perilaku kerja yang bersifat sukarela dan melampaui kewajiban formal menjadi faktor penting dalam meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan organisasi. Salah satu bentuk perilaku tersebut dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang mencerminkan kesediaan karyawan untuk berperilaku proaktif, kooperatif, dan bertanggung jawab di luar tuntutan pekerjaan formal.

OCB dipandang sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diatur dalam sistem penghargaan formal organisasi, namun secara kolektif mampu meningkatkan kinerja dan iklim kerja yang positif. Perilaku ini meliputi sikap membantu rekan kerja, menjaga keharmonisan lingkungan kerja, serta menunjukkan loyalitas terhadap organisasi. Keberadaan OCB menjadi sangat penting karena mampu memperkuat kerja sama tim dan meningkatkan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

Tingginya tingkat OCB dalam suatu organisasi tidak muncul secara otomatis, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat individual maupun organisasional. Salah satu faktor organisasional yang memiliki peran strategis dalam mendorong munculnya OCB adalah kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dapat membentuk persepsi, sikap, dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendali dan pengarah, tetapi juga sebagai sarana untuk membangun nilai, kepercayaan, dan hubungan sosial dalam organisasi. Pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil, terbuka, dan menghargai kontribusi karyawan cenderung lebih berhasil dalam mendorong perilaku positif, termasuk OCB. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan menjadi salah satu kunci utama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Salah satu gaya kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah kepemimpinan rendah hati (*humble leadership*). Kepemimpinan rendah hati menekankan kesadaran diri pemimpin atas keterbatasannya, keterbukaan terhadap masukan, serta penghargaan terhadap kontribusi dan kelebihan bawahan. Gaya kepemimpinan ini dinilai relevan dalam menghadapi dinamika organisasi yang semakin kompleks dan menuntut kolaborasi tinggi.

Dalam konteks hubungan kerja, kepemimpinan rendah hati mampu menciptakan suasana kerja yang lebih humanis dan partisipatif. Pemimpin yang rendah hati cenderung mendorong komunikasi dua arah, meningkatkan rasa saling percaya, serta memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk berperilaku positif, termasuk menunjukkan OCB secara sukarela. Selain kepemimpinan, faktor sosial dalam lingkungan kerja juga memiliki peran penting dalam membentuk perilaku OCB karyawan. Hubungan antar rekan kerja yang

harmonis dan saling mendukung dapat menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bekerja. Dukungan rekan kerja menjadi salah satu bentuk dukungan sosial yang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan dalam organisasi.

Dukungan rekan kerja mencakup bantuan emosional, informasi, maupun instrumental yang diberikan oleh sesama karyawan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Dukungan tersebut tidak hanya membantu karyawan menyelesaikan tugasnya dengan lebih baik, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan dan solidaritas dalam organisasi. Lingkungan kerja yang didukung oleh hubungan sosial yang positif terbukti mampu mendorong munculnya perilaku OCB secara berkelanjutan.

Dalam hubungan antara kepemimpinan rendah hati dan OCB, dukungan rekan kerja dipandang memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi. Kepemimpinan rendah hati dapat menciptakan iklim kerja yang suportif, yang pada gilirannya memperkuat dukungan antar rekan kerja. Dukungan tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku OCB sebagai bentuk kontribusi positif terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dipahami bahwa kepemimpinan rendah hati, dukungan rekan kerja, dan OCB merupakan konsep yang saling berkaitan dan penting untuk dikaji secara empiris. Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap OCB dengan dukungan rekan kerja sebagai variabel mediasi menjadi relevan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme peningkatan perilaku kerja positif karyawan, serta sebagai dasar bagi organisasi dalam merumuskan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang efektif.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan dukungan rekan kerja sebagai variabel mediasi. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada objek penelitian, dengan teknik pengambilan sampel disesuaikan dengan karakteristik populasi, baik melalui *sampling jenuh* maupun *purposive sampling*. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu kepemimpinan rendah hati, dukungan rekan kerja, dan OCB. Analisis data dilakukan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel. Sebelum pengujian hipotesis, data terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya guna memastikan kelayakan instrumen penelitian. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien jalur dan tingkat signifikansi. Seluruh proses analisis data dibantu dengan perangkat lunak statistik, sehingga hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang akurat mengenai peran kepemimpinan rendah hati dan dukungan rekan kerja dalam meningkatkan OCB karyawan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Pengaruh Kepemimpinan Rendah Hati terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Kepemimpinan rendah hati merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan nilai kesadaran diri, keterbukaan terhadap masukan, serta penghargaan atas kontribusi karyawan dalam organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, gaya kepemimpinan ini dipandang relevan karena mampu membangun hubungan kerja yang positif dan menciptakan lingkungan kerja yang saling menghargai. Kondisi tersebut diyakini dapat mendorong munculnya perilaku kerja sukarela karyawan yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku yang mendukung efektivitas organisasi di luar tugas formal yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan rendah hati memungkinkan pemimpin untuk membangun hubungan kerja yang lebih setara dan manusiawi dengan bawahan. Pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai pendengar dan fasilitator bagi pengembangan karyawan. Kondisi ini menciptakan rasa dihargai dan dipercaya, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih melalui perilaku OCB.

OCB sebagai perilaku ekstra peran sangat dipengaruhi oleh persepsi karyawan terhadap perlakuan yang mereka terima dari pimpinan. Ketika pemimpin menunjukkan sikap rendah hati, karyawan cenderung merasa memiliki keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap organisasi. Keterikatan ini memunculkan kesediaan untuk membantu rekan kerja, menjaga citra organisasi, serta mendukung kelancaran operasional tanpa harus diminta.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan interpersonal memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan OCB. Pemimpin yang rendah hati mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif, sehingga karyawan terdorong untuk menunjukkan loyalitas dan perilaku kooperatif dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan rendah hati juga berperan dalam membentuk norma sosial positif di lingkungan kerja. Sikap terbuka dan menghargai pendapat bawahan yang ditunjukkan oleh pemimpin menjadi contoh perilaku yang kemudian ditiru oleh karyawan dalam interaksi sehari-hari. Hal ini memperkuat budaya kerja kolaboratif yang mendukung munculnya OCB secara berkelanjutan.

Penelitian lain juga menunjukkan bahwa kepemimpinan rendah hati berkontribusi terhadap peningkatan motivasi intrinsik karyawan. Motivasi ini mendorong karyawan untuk bekerja tidak semata-mata karena kewajiban, tetapi juga karena adanya rasa tanggung jawab dan kepedulian terhadap organisasi. Dalam konteks tersebut, OCB muncul sebagai bentuk ekspresi dari motivasi dan komitmen karyawan.

Pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap OCB juga dapat dijelaskan melalui teori pertukaran sosial (*social exchange theory*). Ketika karyawan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai oleh pemimpin, mereka cenderung membalas perlakuan tersebut dengan menunjukkan perilaku positif yang menguntungkan organisasi, termasuk perilaku OCB.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan empiris sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang menonjolkan nilai kerendahan hati dan empati mampu meningkatkan kualitas hubungan kerja dan perilaku sukarela karyawan. Lingkungan kerja yang dipimpin secara rendah hati terbukti mendorong karyawan untuk berinisiatif dan berperan aktif dalam mendukung tujuan organisasi.

Dengan demikian, kepemimpinan rendah hati tidak hanya berfungsi sebagai gaya kepemimpinan yang bersifat etis, tetapi juga strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Perilaku OCB yang muncul sebagai dampak dari kepemimpinan rendah hati dapat membantu organisasi mencapai kinerja yang lebih optimal melalui peningkatan kerja sama dan solidaritas antar karyawan.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan rendah hati memiliki peran signifikan dalam mendorong OCB karyawan. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengembangkan dan menerapkan gaya kepemimpinan rendah hati sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, dan berkelanjutan.

### ***Peran Dukungan Rekan Kerja sebagai Variabel Mediasi antara Kepemimpinan Rendah Hati dan Organizational Citizenship Behavior***

Dukungan rekan kerja merupakan salah satu aspek penting dalam lingkungan sosial organisasi yang berpengaruh terhadap sikap dan perilaku karyawan. Dukungan ini mencerminkan sejauh mana karyawan saling membantu, memberikan perhatian, serta bekerja sama dalam menyelesaikan tugas dan menghadapi permasalahan kerja. Dalam konteks perilaku organisasi, dukungan rekan kerja dipandang mampu menciptakan rasa aman dan nyaman yang mendorong karyawan untuk berperilaku positif, termasuk menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Secara konseptual, dukungan rekan kerja dapat berupa dukungan emosional, dukungan informasi, maupun dukungan instrumental yang diberikan oleh sesama karyawan. Dukungan tersebut membantu individu dalam mengurangi tekanan kerja dan meningkatkan kepercayaan diri dalam melaksanakan tugas. Lingkungan kerja yang saling mendukung terbukti mampu memperkuat hubungan interpersonal dan meningkatkan kualitas kerja karyawan.

Kepemimpinan rendah hati memiliki peran penting dalam membentuk iklim kerja yang mendukung terbangunnya hubungan sosial yang positif antar karyawan. Sikap pemimpin yang terbuka, menghargai kontribusi bawahan, serta mengakui keterbatasan diri dapat menjadi contoh perilaku yang mendorong karyawan untuk bersikap saling menghargai dan membantu satu sama lain. Dengan demikian, kepemimpinan rendah hati berpotensi meningkatkan dukungan rekan kerja dalam organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan sosial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan dukungan rekan kerja. Pemimpin yang mampu menciptakan suasana kerja yang adil dan inklusif akan mendorong terciptanya kerja sama dan solidaritas

antar karyawan. Kondisi ini memperkuat peran dukungan rekan kerja sebagai faktor penting dalam membentuk perilaku kerja positif.

Dukungan rekan kerja selanjutnya berperan sebagai mekanisme yang menjembatani pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap OCB. Karyawan yang merasakan adanya dukungan dari rekan kerja cenderung memiliki tingkat kepuasan dan keterikatan kerja yang lebih tinggi. Hal tersebut mendorong karyawan untuk secara sukarela membantu rekan kerja, menjaga keharmonisan lingkungan kerja, serta berkontribusi lebih bagi organisasi.

Hasil penelitian lain juga mengungkapkan bahwa dukungan sosial di tempat kerja berpengaruh langsung terhadap peningkatan OCB karyawan. Dukungan yang kuat antar rekan kerja menciptakan rasa kebersamaan dan tanggung jawab kolektif, sehingga karyawan terdorong untuk melakukan perilaku ekstra peran tanpa adanya paksaan dari organisasi.

Dalam perspektif teori pertukaran sosial, dukungan rekan kerja dapat dipahami sebagai bentuk timbal balik sosial yang memengaruhi perilaku individu. Ketika karyawan menerima bantuan dan perhatian dari rekan kerja, mereka cenderung membalasnya dengan perilaku positif yang bermanfaat bagi lingkungan kerja. OCB dalam hal ini muncul sebagai bentuk balas jasa sosial yang bersifat sukarela.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa dukungan rekan kerja memiliki peran mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kepemimpinan dan perilaku kerja positif. Kepemimpinan yang mampu membangun iklim kerja suportif akan memperkuat dukungan sosial, yang selanjutnya mendorong peningkatan OCB karyawan secara berkelanjutan. Dengan demikian, dukungan rekan kerja tidak hanya berperan sebagai faktor pendukung, tetapi juga sebagai penghubung penting antara kepemimpinan rendah hati dan OCB. Peran mediasi ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku karyawan tidak selalu bersifat langsung, melainkan melalui pembentukan kualitas hubungan sosial di lingkungan kerja.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa dukungan rekan kerja memiliki peran strategis dalam memperkuat pengaruh kepemimpinan rendah hati terhadap OCB. Oleh karena itu, organisasi perlu mendorong terciptanya iklim kerja yang kolaboratif dan suportif sebagai bagian dari implementasi kepemimpinan rendah hati, guna meningkatkan perilaku kerja sukarela yang mendukung efektivitas dan keberlanjutan organisasi.

### ***Implikasi Kepemimpinan Rendah Hati dan Dukungan Rekan Kerja terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior***

Kepemimpinan rendah hati dan dukungan rekan kerja merupakan dua elemen penting yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja positif karyawan. Kedua faktor ini tidak hanya berpengaruh secara individual, tetapi juga secara kolektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, pemahaman terhadap implikasi keduanya menjadi penting bagi organisasi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia.

Kepemimpinan rendah hati memberikan implikasi positif terhadap pola hubungan kerja dalam organisasi. Pemimpin yang menunjukkan sikap rendah hati cenderung membangun komunikasi yang terbuka, menghargai perbedaan pendapat, serta mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan. Hal ini menciptakan suasana kerja yang lebih demokratis dan meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi.

Dukungan rekan kerja yang terbentuk dalam iklim kepemimpinan rendah hati memperkuat interaksi sosial antar karyawan. Karyawan merasa lebih nyaman untuk saling membantu, berbagi informasi, dan bekerja sama dalam menyelesaikan tugas. Interaksi sosial yang positif tersebut menjadi fondasi penting bagi terbentuknya perilaku OCB yang berkelanjutan.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan gaya kepemimpinan yang humanis dengan hubungan kerja yang suportif cenderung memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi. Kondisi ini menunjukkan bahwa OCB tidak hanya dipengaruhi oleh sistem formal organisasi, tetapi juga oleh kualitas hubungan sosial yang terbangun di lingkungan kerja.

Implikasi lain dari kepemimpinan rendah hati dan dukungan rekan kerja adalah meningkatnya kepuasan dan keterikatan kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai oleh pimpinan dan didukung oleh rekan kerja akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen tersebut tercermin dalam perilaku sukarela yang mendukung kelancaran operasional organisasi.

Penelitian terdahulu juga mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan keterikatan kerja berperan sebagai faktor pendorong munculnya OCB. Lingkungan kerja yang positif, yang dibangun melalui kepemimpinan rendah hati dan dukungan sosial, mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk berkontribusi lebih bagi organisasi.

Dalam perspektif manajerial, temuan ini memberikan implikasi bahwa pengembangan kepemimpinan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga pada pembentukan nilai dan perilaku yang mendukung kerja sama tim. Kepemimpinan rendah hati dapat dijadikan sebagai pendekatan strategis dalam menciptakan budaya organisasi yang inklusif dan kolaboratif. Hasil penelitian sebelumnya menegaskan bahwa budaya organisasi yang menekankan saling menghargai dan dukungan sosial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan OCB. Budaya tersebut memungkinkan karyawan untuk berinisiatif dan berperan aktif dalam membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya.

Dengan demikian, kepemimpinan rendah hati dan dukungan rekan kerja memiliki implikasi strategis bagi organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja. OCB yang muncul sebagai hasil dari kedua faktor tersebut dapat memperkuat kerja sama tim, meningkatkan kualitas pelayanan, serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi perlu secara konsisten mengembangkan gaya kepemimpinan rendah hati dan mendorong terciptanya dukungan rekan kerja yang kuat. Upaya ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan OCB karyawan, tetapi juga menjadi dasar penting

bagi keberlanjutan dan daya saing organisasi di tengah dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan rendah hati memiliki peran penting dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Kepemimpinan yang ditandai dengan kesadaran diri, keterbukaan terhadap masukan, serta penghargaan atas kontribusi karyawan mampu menciptakan hubungan kerja yang positif dan lingkungan kerja yang kondusif. Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela yang melampaui kewajiban formal, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain pengaruh langsung, dukungan rekan kerja terbukti memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kepemimpinan rendah hati dan OCB. Kepemimpinan rendah hati mampu membangun iklim kerja yang suportif dan kolaboratif, yang pada gilirannya memperkuat dukungan sosial antar karyawan. Dukungan tersebut mendorong peningkatan OCB secara tidak langsung melalui terciptanya rasa kebersamaan, keterikatan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Dengan demikian, pengembangan kepemimpinan rendah hati yang diiringi dengan penguatan dukungan rekan kerja menjadi langkah penting bagi organisasi dalam mendorong perilaku kerja positif dan berkelanjutan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik. Penulis juga menyampaikan apresiasi dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang konstruktif selama proses penyusunan penelitian ini. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, khususnya kepada responden penelitian yang telah meluangkan waktu dan bersedia berpartisipasi dalam pengumpulan data. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Hartono, R. & Sari, M., "Kepuasan Kerja, Keterikatan Kerja, dan Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Psikologi Kerja*, Vol. 6 No. 1, 2020.
- Hidayah, N. & Pratama, A., "Peran Mediasi Dukungan Rekan Kerja dalam Hubungan Kepemimpinan dan OCB," *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 9 No. 1, 2021.
- Lestari, N. & Prasetyo, E., "Kepemimpinan dan Organizational Citizenship Behavior dalam Organisasi," *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 7 No. 3, 2021.
- Nugroho, A. & Hidayat, R., "Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Perilaku Extra-Role Karyawan," *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol. 9 No. 1, 2020.

- 
- Prabowo, A. & Laksmi, D., "Budaya Organisasi dan Perilaku Extra-Role Karyawan," *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 9 No. 2, 2021.
- Pranata, A., "Pengaruh Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, Vol. 6 No. 2, 2019.
- Putri, R. A. & Wibowo, A., "Peran Dukungan Rekan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, Vol. 8 No. 1, 2020.
- Rahmawati, L., "Pengaruh Lingkungan Kerja Sosial terhadap Dukungan Rekan Kerja," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 10 No. 1, 2019.
- Santoso, B. & Utami, S., "Dukungan Sosial dan Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Psikologi dan Organisasi*, Vol. 8 No. 2, 2020.
- Sari, D. P., "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, Vol. 5 No. 2, 2018.
- Widodo, S., "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 7 No. 2, 2018.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017.
- Organ, D. W., *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.
- Rivai, V. & Sagala, E. J., *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2013.
- Sutrisno, E., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana, 2017.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers, 2016.