

**PENGARUH *PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT* (PSS)
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
(OCB) DENGAN *WORK ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN PABRIK KAWAT ASA TEKNIK
UTAMA**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Program Studi Manajemen Universitas Negeri Padang*



UMUL KHAIRINA

2021/21059225

**DAPARTEMEN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI PADANG**

2025

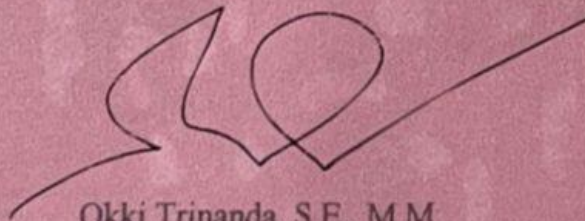
PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Judul : Pengaruh *Perceived Supervisor Support* (PSS) Terhadap
Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan *Work*
Engagement Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pabrik
Kawat Asa Teknik Utama

Nama : Umul Khairina
Nim : 21059225
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Padang, Juni 2025

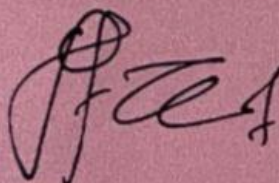
Disetujui oleh:
Pembimbing



Okki Trinanda, S.E., M.M

NIP. 198310122015041001

Diketahui oleh :
Kepala Departemen Manajemen



Dr. Syahrizal, S.E., M.Si

NIP. 197209021998021001

SURAT PERNYATAAN

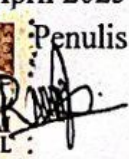
Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Umul Khairina
Nim / Tahun Masuk	: 21059225 / 2021
Program studi	: SI Manajemen
Keahlian	: Manajemen Sumber Daya Manusia
Dapartemen	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi Dan Bisnis
Alamat	: Padang Harapan Mungka
Email	: khairinaumul@gmail.com
Judul Skripsi	: Pengaruh <i>Perceived Supervisor Support</i> (PSS) Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Dengan <i>Work Engagement</i> Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan hasil penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali bimbingan dan arahan dari pembimbing
3. Dalam karya tulis skripsi ini tidak terdapat karya tulis atau publikasi orang lain kecuali pengutipan yang telah tertulis dengan jelas dalam daftar Pustaka
4. Karya tulis skripsi ini sah apabila telah ditanda tangai oleh tim pembimbing dan tim penguji dan kepala departemen

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, April 2025
Penulis


Umul Khairina

ABSTRACT

Penelitian ini berfokus pada Pengaruh *Perceived Supervisor Support* (PSS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama. penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara *Perceived Supervisor Support* dengan *Organization Citizenship Behavior* pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama. Pendekatan kuantitatif dengan teknik sensus terhadap sampel sebanyak 40 karyawan merupakan metode penelitian yang digunakan. Kuesioner yang telah menjalani uji validitas dan reliabilitas disebarkan untuk mengumpulkan data. Structural Equation Modeling (SEM) dengan metode Partial Least Square (PLS) digunakan untuk menganalisis data. Temuan penelitian menunjukkan bahwa 1) *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *perceived supervisor support*. 2) *Work engagement* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *perceived supervisor support*. 3) *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh *work engagement*. 4) Hubungan antara *perceived supervisor support* dan *organization citizenship behavior* dimediasi secara positif dan signifikan oleh *work engagement*.

Kata Kunci: *Perceived Supervisor Support, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan kekuatan yang telah diberikan, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul Pengaruh *Perceived Supervisor Support* (PSS) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dengan *Work Engagement* Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama. Dan shalawat beserta salam tidak lupa penulis ucapkan kepada baginda Rasulullah SAW sebagai figure yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju Ridha Allah SWT. Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, dengan segala ketulusan, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Krismadinata, S.T, M.T, Ph.D selaku rektor Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Dr. Syahrizal, S.E, M.Si selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
3. Bapak Perengki Susanto, S.E., M.Sc., Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Okki Trinanda, S.E, MM selaku pembimbing yang telah memberikan perhatian, ilmu, perngarahan, dan waktu kepada penulis terhadap penelitian ini sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

5. Ibu Nia Ariyani Erlin, S.E, M.Sc selaku Dosen penguji yang telah memberikan masukan yang bermanfaat bagi penulis dalam skripsi ini sehingga menjadi lebih baik.
6. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermanfaat selama penulis melaksanakan perkuliahan, serta karyawan dan karyawan staf yang telah membantu dibidang administrasi.
8. Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama yang telah membantu dalam pengisian kuesioner penulis sehingga penelitian dapat terselesaikan.
9. Teristimewa kepada Ayah Edrianto tersayang dan Mama Yeni Yusrida tersayang. Dengan segala kerendahan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang tak terhingga. Terima kasih sudah menjadi alasan mengapa langkah ini bisa sampai sejauh ini. Mungkin penulis bukan anak yang pandai menunjukkan rasa, bukan pula yang fasih mengucapkan terima kasih setiap waktu. Tapi percayalah, setiap pencapaian yang penulis raih hari ini adalah jejak dari perjuangan Ayah dan Mama yang tak pernah lelah memberi, bahkan ketika aku sendiri tak tahu harus meminta apa. Skripsi ini tidak hanya merupakan bentuk tanggung jawab akademik, tetapi juga persembahan sederhana untuk dua sosok yang telah menjadi fondasi utama

dalam kehidupan penulis, tanpa bimbingan, restu, dan keyakinan dari Ayah dan Mama, perjalanan ini tentu tidak akan sampai pada titik ini.

10. Teristimewa juga kepada adik tersayang Abdul Fajar, Nazwa Khaira Wilda, Alvin Rafiansyah dan Abdul Rahman Hafiz yang telah menjadi penyemangat tersendiri dalam proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih telah menjadi alasan penulis untuk tetap kuat, ketika semua terasa ingin di akhiri. Senyuman kalian adalah pelipur lara paling tulus, dan tawa kalian adalah lagu yang paling sering ingin kudengar pulang. Kehadiran serta dukungan moral yang tulus dari kalian telah memberikan warna tersendiri dalam proses penyusunan skripsi ini.
11. Kepada Rekan satu atap, Shelvia Angellica. Terima kasih telah tumbuh bersama sejak langkah awal di gerbang perkuliahan ini. Selalu saling menguatkan saat semangat hampir padam, dan belajar bertahan saat semua terasa berat. Terkhusus kepada Anisa Ashillah yang telah berpulang terlebih dahulu kepada pangkuan-Nya. Terima kasih telah menjadi bagian dari awal perjalanan ini. Meski tak sempat bersama di garis akhir, kehadiranmu tetap nyata dalam setiap halaman yang kutulis dan setiap doa yang kuselipkan. Kalian tidak hanya hadir sebagai teman berbagi tawa, tetapi juga sebagai saksi diam dari air mata yang tidak pernah sempat dijelaskan
12. Kepada para sahabat tercinta, Widya, Valen, Witri, Kurnia dan Moni terimakasih atas semua support penuh yang telah diberikan kepada penulis, menjadi tempat penulis berkeluh kesah dalam menyelesaikan skripsi ini.

13. Kepada sahabat tercinta TriracaxBeyonbiz, terimakasih telah menjadi part terbaik dalam perkuliahan ini, selalu memberikan semangat dan menemani penulis dalam kondisi apapun sampai akhirnya penulis bisa menyelesaikan skripsi ini.
14. Para sahabat dan yang semua pihak yang selalu menjadi tempat bertukar pikiran dan pengalaman, serta memberi semangat kepada penulis.
15. Kepada seseorang yang tidak kalah penting kehadirannya, Endra Okta Wah Yuda. Terima kasih telah bersedia mendampingi proses yang tak selalu ringan ini, di antara malam-malam panjang yang penuh revisi, pagi yang penulis awali dengan kecemasan, dan hari-hari di mana penulis mulai meragukan diri sendiri. Selalu memberi ruang untuk rapuh tanpa menghakimi, menjadi penyeimbang di saat semangat mulai melemah, dan menguatkan. Terima kasih telah menjadi salah satu bagian penting dari perjuangan ini.
16. Terakhir teruntuk diri saya sendiri terimakasih sudah mau bertahan dan memperjuangkan apa yang telah dimulai. Terima kasih telah memilih untuk terus berproses, meski perjalanan ini tidak selalu mudah. Semoga pencapaian ini menjadi pengingat bahwa saya pantas untuk bermimpi, berusaha, dan meraih apa yang saya yakini.

DAFTAR ISI

HAL PERSETUJUAN PEMBIMBING	
SURAT PERNYATAAN	
ABSTRACT	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Batasan Masalah.....	11
D. Rumusan Masalah	11
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Manfaat Penelitian	12
BAB II	14
KAJIAN PUSTAKA.....	14
A. Kajian Teori.....	14
1. <i>Grand Theory</i>	14
2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	17
3. <i>Perceived Supervisor Support</i>	23
4. <i>Work engagement</i>	27
B. Penelitian Relevan.....	30
C. Kerangka Konseptual	33
D. Hipotesis Penelitian.....	33
BAB 3	39
METODE PENELITIAN	39
A. Desain Penelitian.....	39
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	39

C. Definisi Operasional Dan Variabel Penelitian.....	40
D. Populasi dan Sampel	42
E. Jenis dan Sumber Data	43
F. Instrumen Penelitian.....	44
G. Teknik Pengumpulan Data	45
H. Uji Instrumen Penelitian dan Teknik Analisis Data	46
BAB IV	53
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	53
B. Hasil Penelitian	54
1. Deskripsi Responden Penelitian.....	54
2. Deskripsi Variabel Penelitian	57
C. Analisis Data	63
1. Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	63
2. Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	71
3. Pengujian Hipotesis.....	72
D. Pembahasan.....	76
BAB V.....	85
PENUTUP.....	85
A. Kesimpulan	85
B. Saran.....	86
C. Keterbatasan.....	87
DAFTAR PUSTAKA.....	88
LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Data Absensi Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.....	4
Tabel 2 Kesenjangan Penelitian	8
Tabel 3 Penelitian Terdahulu.....	30
Tabel 4 Definisi Operasional.....	40
Tabel 5 Kisi-Kisi Kuesioner Penelitian.....	44
Tabel 6 Skala Likert	45
Tabel 7 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	55
Tabel 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	55
Tabel 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	56
Tabel 11 Distribusi Frekuensi OCB	57
Tabel 12 Distribusi Frekuensi PSS.....	59
Tabel 13 Distribusi Frekuensi Work Engagement.....	61
Tabel 14 Outer Loading Awal	64
Tabel 15 Outer Loading Akhir	66
Tabel 16 Average Variance Extracted (AVE)	67
Tabel 17 Cross Loading	68
Tabel 18 Cronbach's Alpha	71
Tabel 19 Inner Model	72
Tabel 20 Hipotesis Pengaruh Langsung	73
Tabel 21 Hipotesis Mediasi	75

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual	33
Gambar 2 Outer Loading	68
Gambar 3 Hasil Analisis Inner Model.....	76

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era persaingan industri yang semakin ketat dan dinamis, keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan operasional tidak hanya ditentukan oleh teknologi dan strategi bisnis, tetapi juga sangat bergantung pada kontribusi karyawan sebagai elemen inti dalam menjalankan proses bisnis. Karyawan yang berdedikasi tinggi dan komitmen yang kuat akan Berperan penting dalam mendorong pencapaian tujuan perusahaan (Albrecht et al., 2021). Perusahaan dituntut untuk membangun iklim kerja yang kondusif dan suportif untuk mendorong dedikasi dan komitmen karyawan agar dapat berkembang serta berkontribusi secara optimal.

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia modern, Tindakan dan sikap karyawan merupakan hasil dari interaksi berbagai aspek psikologis dan sosiologis yang saling memengaruhi (Larasati & Astriana, 2024). Keberhasilan perusahaan bukan hanya bergantung pada kinerja individu, melainkan juga pada kemampuan kolektif karyawan untuk beradaptasi dan melakukan inisiatif yang melampaui tugas formal mereka (Mahdaly et al., 2023). Dalam hal ini, peran karyawan menjadi sangat penting dan tidak bisa diabaikan, karena karyawan merupakan elemen krusial dalam mencapai tujuan perusahaan (Umihastanti & Frianto, 2022).

Suasana kerja yang kondusif berkontribusi secara signifikan terhadap terbentuknya perilaku positif pada karyawan. Lingkungan ini tidak hanya terkait dengan penyediaan fasilitas fisik dan teknologi, tetapi juga kualitas hubungan interpersonal, terutama interaksi antara karyawan dan atasan (Faizah, 2022). Lingkungan kerja yang kondusif dapat memotivasi karyawan untuk menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (Purnomo, 2019).

Organizational Citizenship Behavior merujuk pada perilaku sukarela yang tidak secara eksplisit diatur oleh perusahaan, namun memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas dan kinerja keseluruhan perusahaan (Podsakoff et al., 2000). Perilaku OCB mencakup inisiatif membantu rekan kerja, ketaatan terhadap aturan dan prosedur perusahaan, penggunaan waktu kerja secara efisien, memberikan ide berharga, kemampuan bekerja mandiri tanpa pengawasan langsung, perilaku yang bercirikan spontanitas dan kesungguhan (Siti & Rinaldi, 2023). OCB terdiri dari 5 dimensi yaitu *altruism*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy* dan *Civic Virtue* (Singh et al., 2020).

Organizational Citizenship Behavior juga memberikan manfaat positif berupa peningkatan kepuasan karyawan di tempat kerja melalui hubungan antar pribadi yang harmonis, meningkatnya efisiensi perusahaan melalui perilaku proaktif dan kooperatif, terciptanya lingkungan kerja yang positif, berkurangnya konflik antarpribadi, serta berfungsi sebagai batu loncatan psikologis yang meningkatkan motivasi karyawan, produktivitas,

inovasi, dan daya saing perusahaan (Jongchul & Jooyoung, 2023). Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana OCB dapat diterapkan dalam lingkungan kerja tertentu untuk mencapai hasil yang optimal.

Salah satu contoh penerapan OCB dapat dilihat pada perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia, di mana keterlibatan karyawan dalam berbagai inisiatif sukarela sering kali berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kualitas produk. Misalnya, di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama yang merupakan perusahaan pertama di Sumatera Barat dalam bidang produksi kandang ayam dengan material kawat galvanis. Pabrik tersebut mulai beroperasi pada tahun 2012 di Kabupaten Lima Puluh Kota, Sumatera Barat. Asa Teknik Utama menyediakan kandang dalam berbagai dimensi yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan para peternak di Sumatera Barat dan daerah sekitarnya. Produk-produk unggulannya telah merambah hingga ke wilayah Riau, Jambi, Bengkulu, dan Sumatera Utara, serta berkontribusi dalam pengembangan sektor peternakan unggas di Indonesia.

Penerapan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama ini penting karena perilaku ini berperan dalam meningkatkan efektivitas operasional dan keberlanjutan perusahaan. Berdasarkan wawancara dengan ibu Novitri Hilmi selaku *supervisor* pada Pabrik Kawat Asa Teknik Utama. Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama ini telah memenuhi beberapa dimensi dari OCB, namun masih terdapat beberapa dimensi yang belum optimal dan masih lemah salah

satunya yaitu *Conscientiousness* mengenai ketepatan waktu kehadiran saat jam kerja berikut adalah data absensi karyawan selama 5 bulan terakhir.

([Link wawancara](#))

**Tabel 1 Data Absensi Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama
Periode Juni-Oktober 2024**

Bulan	Jumlah Karyawan	A	B	% Izin (B/A)	C	% Hari Masuk (C/A)	D	% Telat (D/C)
		Hari Kerja	Izin		Hari Masuk (A-B)		Telat	
Juni	40	880	40	4,5%	840	95%	50	5,9%
Juli	40	1080	50	4,6%	1030	95%	100	9,7%
Agustus	40	1040	20	1,9%	1020	98%	77	7,5%
September	40	1040	32	3%	1008	97%	50	4,9%
Oktober	40	1080	40	3,8%	1040	96%	45	4,3%

Sumber : Pabrik Kawat Asa Teknik Utama

Pada tabel data absensi karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama di atas, terlihat jumlah dan persentase izin dan terlambat kerja setiap bulannya. Dari data tersebut, dapat dilihat persentase karyawan yang izin dan terlambat mengalami lonjakan pada bulan ke-2. Dimana pada bulan ke-1 karyawan yang izin dengan persentase 4,55% dan keterlambatan 5,9%. Pada bulan ke-2 karyawan yang izin dengan persentase 4,6% dan keterlambatan 9,7%. Lalu pada bulan ke-3 karyawan yang izin mengalami penurunan yaitu dengan persentase 1,9% dan keterlambatan 7,5%. Namun bulan ke-4 dan ke-5 persentase izin karyawan mengalami peningkatan lagi dari bulan sebelumnya. Dimana pada bulan ke-4 dengan persentase izin 3% dan keterlambatan 4,9%. Pada bulan ke-5 dengan persentase 3,8% dan keterlambatan 4,3%.

Dapat disimpulkan bahwa meskipun tingkat kehadiran karyawan sudah cukup baik, tetapi persentase permintaan izin karyawan dan keterlambatan karyawan menunjukkan persentase yang relatif tinggi. Keterlambatan ini biasanya terjadi pada karyawan laki-laki yang tidak dapat diprediksi seperti mengalami ban motor bocor di jalan, telat bangun, kurangnya kesadaran atau perhatian dari *supervisor* yang bisa menyebabkan karyawan kurang maksimal dalam bekerja. Tingginya angka keterlambatan juga berpotensi memberikan dampak negatif terhadap efektivitas operasional perusahaan. Hal ini menguatkan argumen bahwa dimensi *conscientiousness* yang membentuk perilaku OCB masih sedikit lemah.

Selain itu, permasalahan lain yang ditemukan di Asa Teknik Utama berkaitan dengan dimensi *Sportmanship*. Menurut Singh et al (2020), *sportmanship* menggambarkan sikap karyawan yang menunjukkan kemampuan untuk menerima kondisi yang tidak ideal tanpa mengeluh. Ini tercermin dalam upaya karyawan untuk menghindari tindakan seperti mengajukan keluhan sepele, mempermasalahkan penghinaan yang bersifat nyata maupun yang bersifat pengandaian, serta mencegah pembesaran isu-isu kecil menjadi masalah yang lebih besar.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan ibu Novitri Hilmi diketahui bahwa sebagian karyawan di Asa Teknik Utama cenderung mengeluh ketika menghadapi beban kerja yang dianggap sedikit lebih berat dari biasanya. Selain itu, ditemukan juga adanya keengganan sebagian karyawan untuk mengakui kesalahan individu saat terjadi kekeliruan dalam

pekerjaan. Sebaliknya, karyawan cenderung saling menyalahkan, yang dapat memicu praktik kerja yang tidak ideal. ([Link wawancara](#))

Menurut Wang (2014), Dimensi yang kurang optimal dari OCB dapat dipengaruhi oleh *Perceived Supervisor Support*. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa mendapatkan dukungan lebih dari *supervisor* akan menampilkan perilaku OCB yang lebih baik. Selain itu dukungan dari *supervisor* juga cenderung akan meningkatkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan dan berperilaku lebih proaktif dalam membantu rekan kerja serta mematuhi kebijakan perusahaan (Zappal et al., 2019).

Menurut Eisenberger et al., (2002), *Perceived Supervisor Support* mengacu pada sejauh mana karyawan menilai bahwa atasan mereka memberikan dukungan terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka. PSS diwujudkan dalam bentuk perhatian terhadap permasalahan yang dihadapi karyawan, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta penyediaan dukungan yang memadai dalam menghadapi tantangan yang muncul di tempat kerja. Selain itu, PSS juga mencakup aspek pengawasan yang berpengaruh terhadap komitmen karyawan dalam bekerja motivasi karyawan untuk melaksanakan tugas selaras dengan ketentuan dan pedoman yang diberlakukan oleh perusahaan.

Dalam konteks ini pada Pabrik Kawat Asa Teknik Utama, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan pengawasan karyawan dalam mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Sebagai ilustrasi,

pada saat tidak ada *supervisor* yang melakukan pengawasan secara langsung, karyawan cenderung melakukan aktivitas pribadi, seperti meninggalkan area kerja untuk berbelanja, yang dapat mengganggu produktivitas kerja. Kondisi ini mengindikasikan perlunya PSS agar karyawan dapat lebih terfokus dalam melaksanakan tugasnya serta mematuhi kebijakan yang berlaku, demi mencapai tujuan operasional perusahaan. ([Link wawancara](#))

Seiring bertambahnya dukungan yang diberikan oleh *supervisor*, karyawan akan merasa lebih dihargai dan diperhatikan, yang berujung pada peningkatan motivasi dan komitmen untuk bekerja. Penelitian yang dilakukan Kissi (2023) menunjukkan bahwa PSS tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan tingkat disiplin kerja, tetapi juga memfasilitasi pengalaman kerja yang lebih positif bagi karyawan. Hal ini dapat memicu peningkatan *Work engagement*. Penelitian tersebut juga mengatakan, *Work engagement* berfungsi sebagai mediasi dalam PSS.

Menurut Schaufeli & Bakker (2004), *Work engagement* diartikan sebagai kondisi mental yang positif dan memuaskan yang berkaitan dengan pekerjaan, yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *vigor* (energi), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keterlibatan). Hubungan sinergis antara *Work engagement* dan PSS berpotensi mewujudkan lingkungan kerja yang mendukung, di mana karyawan merasakan penghargaan dan terdorong untuk memberikan kinerja melebihi harapan perusahaan. Kondisi ini dapat mendorong peningkatan OCB dalam suatu perusahaan.

Menurut penelitian yang dilakukan Park & Kim (2024), ketika karyawan merasa senang dan puas, karyawan tersebut akan lebih bersedia untuk menyarankan tindakan yang bermanfaat bagi perusahaan, seperti membantu tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan, berpartisipasi dalam inisiatif perusahaan, dan menyarankan komitmen yang lebih besar terhadap tujuan perusahaan. Penelitian yang dilakukan di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama tidak hanya berlandaskan pada fenomena diatas, tetapi juga didorong oleh adanya kesenjangan penelitian yang terjadi sebelumnya, hal ini Hal ini dapat ditinjau melalui tabel kesenjangan penelitian yang disajikan berikut:

Tabel 2 Kesenjangan Penelitian

No	Penulis	Judul penelitian	Hasil
1	(Sultana et al., 2016)	The Impact of <i>Perceived Supervisor Support</i> on OCB: The Moderating Effect of Introversion	<i>Perceived Supervisor Support</i> memiliki dampak positif signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i>
2	(Fiernaningsih, 2019)	The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship Behavior: Study at Hotel Employees in Malang	<i>Supervisory Support</i> memiliki efek yang signifikan pada kehidupan kerja keseimbangan, tetapi <i>Supervisory Support</i> tidak memiliki efek langsung yang signifikan pada OCB
3	(Akram et al., 2018)	The impact of <i>supervisory justice</i> and <i>Perceived Supervisor Support</i> on <i>Organizational Citizenship Behavior</i> and commitment	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa keadilan pengawas dan <i>Perceived Supervisor Support</i> berhubungan

		to <i>supervisor</i> ; the mediating role of trust	secara positif dan signifikan dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Komitmen.
4	(Park & Kim, 2024)	The Relationship between Perceived Organizational Support, <i>Work engagement</i> , Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context	<i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif signifikan terhadap WE tetapi tidak langsung memengaruhi OCB dan CO.

Berdasarkan tabel 2 diatas terlihat masih terdapat kesenjangan antara Pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Beberapa studi terdahulu mengindikasikan bahwa *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, tetapi sebaliknya penelitian menunjukkan hasil yang tidak signifikan. Berdasarkan fenomena yang terjadi di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama serta kesenjangan penelitian sebelumnya, peneliti terdorong untuk meneliti lebih dalam mengenai topik ini. Mengacu pada uraian latar belakang di atas, fokus penelitian ini diarahkan pada topik dengan judul “**Pengaruh *Perceived Supervisor Support* (PSS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Work engagement* sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama**”.

B. Identifikasi Masalah

1. Ketidaktepatan waktu dalam kehadiran kerja

Data absensi menunjukkan adanya lonjakan izin dan keterlambatan dalam beberapa bulan terakhir. Tingginya angka keterlambatan dapat mengganggu efektivitas operasional dan mencerminkan kelemahan dalam dimensi *Conscientiousness* yang mempengaruhi perilaku OCB.

2. Kurangnya sikap *Sportsmanship* dalam menghadapi kondisi kerja

Berdasarkan wawancara dengan supervisor mengungkapkan bahwa sebagian karyawan masih sering mengeluh saat beban kerja meningkat dan cenderung saling menyalahkan ketika terjadi kesalahan dalam pekerjaan.

3. Kurangnya pengawasan dari supervisor

Kurangnya pengawasan langsung dari *supervisor* membuat karyawan lebih cenderung terlibat dalam aktivitas pribadi saat jam kerja, yang mengurangi fokus mereka.

4. Kesenjangan hasil penelitian sebelumnya

Terdapat kesenjangan penelitian terkait Pengaruh *Perceived Supervisor Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian yang dilakukan Sultana et al (2016), *Perceived Supervisor Support* memiliki dampak positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Sebaliknya penelitian Fiernaningsih (2019), menunjukkan bahwa dukungan organisasional yang dirasakan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap OCB.

C. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada karyawan Pabrik kawat Asa Teknik Utama, Oleh karena itu, temuan penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi ke perusahaan atau sektor industri lainnya. Fokus penelitian terbatas untuk PSS terhadap OCB dengan *Work engagement* sebagai variabel mediasinya.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh PSS terhadap OCB pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama?
2. Bagaimana pengaruh PSS terhadap *Work engagement* pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama?
3. Bagaimana pengaruh *Work engagement* terhadap OCB pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama?
4. Apakah *Work engagement* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara PSS dan OCB pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama?

E. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh PSS terhadap OCB pada karyawan di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.
2. Menganalisis pengaruh PSS terhadap *Work engagement* pada karyawan di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.

3. Menganalisis pengaruh *Work engagement* terhadap OCB pada karyawan di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.
4. Menguji peran *Work engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara PSS dan OCB pada karyawan di Pabrik Kawat Asa Teknik Utama.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan teori PSS, *Work engagement*, dan OCB, mengeksplorasi peran mediasi *Work engagement*, mengontekstualisasikan teori dalam setting manufaktur Indonesia, menyediakan dasar untuk penelitian lanjutan, dan memperkaya pemahaman interdisipliner tentang dinamika perusahaan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu Pabrik Kawat Asa Teknik Utama memahami pentingnya peran PSS dalam meningkatkan OCB dan *Work engagement* karyawan. Penelitian ini juga dapat menjadi acuan dalam perbaikan hubungan antara *supervisor* dan karyawan, serta perancangan kebijakan manajemen yang lebih efektif untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi kerja.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan manfaat bagi peneliti untuk pemahaman praktis tentang penerapan teori manajemen sumber

daya manusia, khususnya terkait PSS, *Work engagement*, dan OCB, serta mengembangkan kemampuan analitis dan metodologis dalam penelitian ilmiah yang relevan untuk pengembangan karier di masa akan datang.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *perceived supervisor support* (pss) terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb) dengan *work engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan pabrik kawat asa teknik utama. Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan dalam beberapa poin dibawah ini:

1. *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi dukungan yang dirasakan karyawan dari atasan, maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku ekstra-peran, seperti membantu rekan kerja dan menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan.
2. *Perceived Supervisor Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work Engagement*. Dukungan dari atasan mampu meningkatkan keterlibatan kerja karyawan baik secara emosional, kognitif, maupun fisik. Hal ini menunjukkan bahwa peran atasan memiliki peran strategis dalam membangun suasana kerja yang kondusif serta mendorong motivasi karyawan.
3. *Work Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang memiliki tingkat keterlibatan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB

yang lebih kuat. Keterlibatan kerja mendorong karyawan untuk bekerja dengan semangat dan berinisiatif melebihi tugas formal yang ditetapkan.

4. *Work Engagement* memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara *Perceived Supervisor Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi terhadap dukungan atasan berkontribusi terhadap munculnya perilaku OCB, baik secara langsung maupun melalui jalur mediasi berupa keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja menjadi mekanisme penting dalam menjembatani pengaruh PSS terhadap OCB.

B. Saran

1. Bagi Asa Teknik Utama

Perusahaan disarankan untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam kegiatan non-wajib melalui pemberian apresiasi, memperkuat peran atasan dalam memberikan dukungan proaktif kepada bawahan saat menghadapi kesulitan kerja, serta mengoptimalkan keterlibatan karyawan secara emosional dan mental melalui penyesuaian beban kerja dan penciptaan tantangan yang sesuai, guna mendorong peningkatan kinerja dan keharmonisan di lingkungan kerja secara menyeluruh.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada sektor dan konteks perusahaan yang berbeda guna meningkatkan

generalisasi temuan. Selain itu, penggunaan pendekatan campuran serta penambahan variabel lain seperti kepuasan kerja atau budaya organisasi dapat memperkaya analisis dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif.

C. Keterbatasan

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan yaitu hanya dilakukan pada karyawan Pabrik Kawat Asa Teknik Utama, yang merupakan perusahaan manufaktur dengan jumlah karyawan relatif kecil. Hal ini menyebabkan hasil penelitian tidak dapat digeneralisasikan ke perusahaan lain dengan skala yang lebih besar atau sektor industri yang berbeda. Selain itu jumlah sampel terbatas pada 40 responden, yang merupakan keseluruhan populasi di perusahaan tersebut. Meskipun penelitian ini memfokuskan pada PSS dan *Work Engagement* sebagai prediktor OCB, terdapat kemungkinan bahwa faktor lain seperti budaya organisasi, kepribadian individu, kepemimpinan transformasional, atau *job satisfaction* juga berkontribusi dalam memengaruhi perilaku OCB karyawan, namun tidak dikaji dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, R., Nawaz, M. R., Ishaq, M. I., Khan, M. M., & Ashraf, H. A. (2023). Social exchange theory: Systematic review and future directions. *Frontiers in Psychology*, 13(January), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1015921>
- Ahmadi, P., & Safari, M. (2018). *The Relationship between OCB and Social Exchange Constructs*. April 2010.
- Akram, A., Kamran, M., Iqbal, M. S., Ishaq, M. A., Akram, A., Kamran, M., & Iqbal, M. S. (2018). Cogent Business & Management The impact of supervisory justice and perceived Supervisor support on organizational citizenship behavior and commitment to supervisor : the mediating role of trust The impact of supervisory justice and perceived Supervisor su. *Cogent Business & Management*, 5(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1493902>
- Albrecht, S. L., Green, C. R., & Marty, A. (2021). Meaningful work, job resources, and employee engagement. *Sustainability (Switzerland)*, 13(7). <https://doi.org/10.3390/su13074045>
- Alvinatus, E., & Mulyana, O. P. (2024). *Literature Review : Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Pemerintah*. 4(3), 1655–1664.
- Aprianto, R., Thamrin, & Syahrizal. (2019). *Pengaruh Dukungan Supervisor dan Iklim Organisasi terhadap Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel di Kota Padang*. 2.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Azizah, S. N. (2021). Kepercayaan terhadap Supervisor pada Staf Garis Depan: Peran Kualitas Hubungan sebagai Moderator. *Jurnal Tata Sejuta STIA MATARAM*, 7(2).
- Blau, P. (1986). *Exchange and Power in Social Life* (Routledge (ed.); 2nd Editio, p. 372). New York.
- Christian, M. S. (2011). *Work Engagement: A Quantitative Analysis and Examination of Its Relationship with Task and Contextual Performance*. 89–136.
- Darmawan, S., & Alawiyah, L. M. (2024). *The Impact of Flexible Work Arrangements and Perceived Supervisor Support on Employee Performance : The Mediating Role of Work Engagement*. 5(2), 142–155.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>

- Epron, S. E., & Nasution, K. K. (2020). *Analisis faktor-faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai di Kantor Kecamatan Kota Padangsidimpuan*. 8(4), 562–569.
- Faizah, D. M. Al. (2022). *Pengaruh coworker support dan supervisor support terhadap work engagement melalui meaningful work*. 10, 865–880.
- Fan, Q., Wider, W., & Chan, C. K. (2023). The brief introduction to organizational citizenship behaviors and counterproductive work behaviors: a literature review. *Frontiers in Psychology*, 14(September), 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1181930>
- Fathiyah. (2021). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Pemerintah Provinsi Jambi. *Jurnal Prajaiswara*, 0, 127–136.
- Fiernaningsih, N. (2019). The Role of Supervisory Support and Life Balance Work in Increasing Organizational Citizenship Behavior: Study at Hotel Employees in Malang. *Journal of Public Administration Studies*, 4(2), 76–84. <https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2019.004.02.6>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Univ. Diponegoro Press Semarang., 2016.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis* (p. 734).
- Hamzah, H., & Nordin, N. S. (2022). Perceived Supervisor Support and Work Engagement: Mediating Role of Job-Related Affective Well-Being. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 37(2), 149–164. <https://doi.org/10.33824/PJPR.2022.37.2.10>
- Hanafiah, D., Adang Sutedja, S.Si, M., & Iskandar Ahmaddien, SST., SE., MM., C. (2020). *Pengantar statistika* (E. Jaelani (ed.)). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedens. *BRAC University Journal*, 1(2), 75–85.
- Jongchul, P., & Jooyoung, K. (2023). *behavioral sciences First , Be a Good Citizen : Organizational Citizenship Behaviors , Well-Being at Work and the Moderating Role of Leadership Styles*.
- Khair, H., Sari, A. P., Muhammadiyah, U., Utara, S., & Autor, C. (2023). *Work Engagement : Determinants and Its Effect On Organizational Citizenship Behavior*. 27(02), 254–275.
- Kissi, E. (2023). *Mediating role of work engagement in the relationship between supervisor support and turnover intention among construction workers*.

<https://doi.org/10.1108/ECAM-06-2023-0556>

- Krishnan, R., Muthusamy, L., Loon, G. K. W., Alias, N. E., Romaiha, N. R., Kanchymalay, & Kasturi. (2023). Examining the Work Engagement-Organizational Citizenship Behavior Link: The Moderating Role of Employee Personality. *Information Management and Business*, 15(4), 219–230.
- Kurniawan, I. S., Rohmanto, S., Studi, P., Universitas, M., Tamansiswa, S., Studi, P., Universitas, M., & Tamansiswa, S. (2021). *Mediasi kepuasan kerja pada pengaruh dukungan atasan terhadap ocb karyawan*. 6(2).
- Larasati, A., & Astriana, S. (2024). *Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dengan Perilaku Kewargaan Organisasional pada Karyawan PT . X The Correlation Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior in Employees of PT . X*. 9(1), 44–56.
- Latifah, & Efendi, S. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Keterlibatan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Sinokor Merchant Marine Co., Ltd. *Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia*, 14(1), 107–121.
- Mahdaly, N., Lusiah, & Ginting, R. S. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Organizational Citizenship Behaviour Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Frontliner PT Bank XXX Medan. *Manajemen : Jurnal Ekonomi*, 5(2), 176–190. <https://doi.org/10.36985/manajemen.v5i2.879>
- Malinda, S. N., & Safitri, R. (2023). *The Influence of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior with Work Engagement as a Mediating Variable*. 23(1), 183–192.
- Moelyati, T. A., & Marlibatubara, M. (2022). *Faktor-faktor yang Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Wilayah Perairan Kabupaten Banyuasin*. 3(4), 208–228.
- Ng, L. P., Choong, Y. O., Kuar, L. S., Tan, C. E., & Teoh, S. Y. (2021). Job satisfaction and organizational citizenship behaviour amongst health professionals: The mediating role of work engagement. *International Journal of Healthcare Management*, 14(3), 797–804. <https://doi.org/10.1080/20479700.2019.1698850>
- Noida, G. (2024). *Work engagement and organisational citizenship behaviour : the mediating role of job crafting Mayuk Dasgupta * and Ajoy Kumar Dey*. 31(4), 389–415.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. In *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. <https://doi.org/10.4135/9781452231082>
- Park, J., & Kim, J. (2024). The Relationship between Perceived Organizational

- Support, Work Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation in the Public Sports Organizations Context. *Behavioral Sciences*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/bs14030153>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Purnomo, A. K. (2019). Psychological capital dan kepuasan kerja sebagai anteseden organizational citizenship behavior pada tenaga pendidik. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 19(1), 1–10. <https://doi.org/10.28932/jmm.v19i1.1128>
- Rahmayani, W. E. (2022). *Analisis Perceived Organizational Support, Dukungan Atasan dan Work Engagement terhadap Kinerja Karyawan selama Masa Pandemi Covid-19*. 1–15.
- Ridho, A. (2023). *Keterikatan Kerja: Sebuah Reviu Konseptual Work Engagement: A Conceptual Review*. 31, 56–79. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.55589>
- Robbins, S., & Judge, T. (2020). Organizational Behavior (12th ed.). In *New Jersey: Prentice Hall* (Issue 1985).
- Robbins, S. P. (2005). *Essentials of organizational behavior*. <http://www.theeuropeanlibrary.org/tel4/record/3000089783526>
- Rukningsih, N. P. S. V., Nugroho2, W. B., & Mahadewi, N. M. A. S. (2023). *Pertukaran sosial antara pimpinan dengan karyawan di toko kusuma jaya Denpasar*.
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. (2002). *The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice*. 89, 925–946.
- Safariningsih, R. T. H., Rizan, P. D. M., Hamidah, H. D., Suparno, D., & Yohana, P. D. C. (2021). *Work Engagement Teori Dan Praktik*. Eureka Media Aksara, Maret 2024 Anggota Ikapi Jawa Tengah NO. 225/JTE/2021.
- Saks, A. M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Sari, Y. A., & Kurniawan, I. S. (2023). *Pengaruh Keterlibatan Kerja, dan Perceived Supervisor Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi*. 8(1), 541–550. <https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.795>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2000). *Defining and measuring work FO IS TI*. 10–24.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

- Singh, J. P., Chand, P. K., Mittal, A., & Aggarwal, A. (2020). High-performance work system and organizational citizenship behaviour at the shop floor. *Benchmarking*, 27(4), 1369–1398. <https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2019-0339>
- Siti, N. R., & Rinaldi. (2023). *TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL*. 6(3), 231–241.
- Sounthary, T. G., Vijayalakshmi, D. D., & Sivanesan, D. G. (2020). *Impact Of Perceived Supervisor Support And Perceived Organizational Support On Organizational Citizenship Behaviour*. 11(11), 501–508. <https://doi.org/10.34218/IJM.11.11.2020.048>
- Sugiyono. (2007). *Buku Sugiyono Statistika untuk Penelitian.pdf*.
- Sugiyono, P. D. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Sutomo (ed.); p. 463). Alfabeta cv.
- Suhardoyo, Rukiastiandari, S., & Rahayu, E. I. (2022). *Pengelolaan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Industri Garmen Melalui Loyalitas Kerja , Stres Kerja Dan Supervisor Support*. 7, 79–92.
- Sulistiyani, E., Hidayat, Y. A., Setiawan, A., & Suwardi, S. (2022). Perceived organizational support, employee work engagement and work life balance: Social exchange theory perspective. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2), 133. <https://doi.org/10.26623/jreb.v15i2.5336>
- Sultana, N., Rabie, O., & Farooq, M. (2016). *The Impact of Perceived Supervisor Support on OCB : The Moderating Effect of Introversion*. 1(Autumn), 37–58.
- Sutopo, Y., & Slamet, A. (2017). *Statistik Inferensial* (Giovany (ed.)). Andi.
- Tawil, M. R., Mattalatta, M., Baharuddin, B., & Umar, A. (2023). The Role of Work Engagement in Mediating Perceived Organizational Support and Organizational Commitment Relationship to Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Social Service and Research*, 3(3), 746–762. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i3.306>
- Tj, H. W., Tecolalu, M., & Wijaya, S. (2021). *The Effect of Compensation and Supervisor Support Mediated by Job The Effect of Compensation and Supervisor Support Mediated by Job Satisfaction on Employee Retention (Case Study at PT Pradu). January*. <https://doi.org/10.31253/pe.v19i1.513>
- Umihastanti, D., & Frianto, A. (2022). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 219–232. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/16687/7694>
- Velasquez, S. M., Lopez, Y. B., Tlapa, D., Romero, J. L., Macías, A. A. M., Flores, D.-L., & Vargas, A. R. (2021). Impact of Co-Worker Support and Supervisor Support among the Middle and Senior Management in the Manufacturing Industry. *IEEE Access*, 9, 78203–78214.

<https://doi.org/10.1109/ACCESS.2021.3082177>

- Wahyuni, I., & Sulastri, S. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Pemediasi. In *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha* (Vol. 2, Issue 1, p. 10). <https://doi.org/10.24036/jkmw0284880>
- Wang, Z. (2014). *Perceived Supervisor Support and Organizational Citizenship Behavior : The Role of Organizational Commitment*. 5(1), 210–214.
- Widita, A. (2022). *Social Exchange Theory (Teori Pertukaran Sosial) – The Introduction*. Binus University.
- Willmer, M., Westerberg Jacobson, J., & Lindberg, M. (2019). Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of the 9-Item Utrecht Work Engagement Scale in a Multi-Occupational Female Sample: A Cross-Sectional Study. *Frontiers in Psychology*, 10(December), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02771>
- Zappal, S., Toscano, F., & Licciardello, S. A. (2019). *Towards Sustainable Organizations : Supervisor Support , Commitment to Change and the Mediating Role of Organizational Identification*. <https://doi.org/10.3390/su11030805>