

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Mediator pada Guru Taman Kanak-Kanak (TK)

R. Andhika Ramadhan Prasetioputra & Dian Kartika Amelia Arbi*
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Guru TK memiliki peran krusial dalam memastikan keberhasilan proses pendidikan anak usia dini di Indonesia. Dibutuhkan perilaku kerja ekstra yang dilakukan oleh guru TK, yang dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB), agar pendidikan pada anak usia dini bisa berhasil. Berdasarkan *social exchange theory* (SET), *perceived organizational support* (POS) dan *work engagement* (WE) dapat menjadi faktor yang mempengaruhi tingkat *organizational citizenship behavior* individu. Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *work engagement* dalam memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru taman kanak-kanak (TK). Kriteria subjek penelitian yaitu guru taman kanak-kanak yang masih aktif mengajar dan telah memiliki pengalaman mengajar minimal selama 1 tahun. Data yang didapatkan sebanyak 101 data. Alat ukur yang dipakai yaitu *Survey of Perceived Organization Support – 8*, *Utrecht Work Engagement Scale – 9*, dan *Organizational Citizenship Behavior Scale*. Analisis data menggunakan *software* Jamovi 2.6.26 for windows dan pengujian hipotesis menggunakan *simple mediation Hayes PROCESS Model 4* pada *software* IBM SPSS Statistics 26. Hasil menunjukkan (1) *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *work engagement*; (2) *work engagement* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*; (3) *perceived organizational support* mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (*direct effect*); (4) *work engagement* tidak memediasi hubungan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci: guru taman kanak-kanak, *perceived organizational support*, *organizational citizenship behavior*, *work engagement*

ABSTRACT

Kindergarten (TK) teachers play a crucial role in determining the success of early childhood education in Indonesia. It requires extra efforts, usually referred as organizational citizenship behavior (OCB), from kindergarten teachers to ensure the success of early childhood education. Based on social exchange theory (SET), perceived organizational support (POS) and work engagement (WE) may influence an individual's level of organizational citizenship behavior. This study aims to examine the role of work engagement in mediating the effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior among kindergarten (TK) teachers. The participants are kindergarten teachers who were actively teaching and had at least one year of teaching experience. The data used were from 101 respondents. The instruments used were the Survey of Perceived Organizational Support–8, the Utrecht Work Engagement Scale–9, and the Organizational Citizenship Behavior Scale. Data were analyzed using Jamovi 2.6.26 for Windows and hypothesis testing was conducted with Hayes' PROCESS Model 4 for simple mediation in IBM SPSS Statistics 26. The results indicate that (1) perceived organizational support has a positive and significant effect on work engagement; (2) work engagement has no effect on organizational citizenship behavior; (3) perceived organizational support has a positive and significant direct effect on organizational citizenship behavior; (4) work engagement does not mediate the relationship from perceived organizational support on organizational citizenship behavior.

Keywords: kindergarten teachers, *perceived organizational support*, *organizational citizenship behavior*, *work engagement*

PENDAHULUAN

Sekolah merupakan organisasi lembaga pendidikan yang perlu dikelola sebaik mungkin supaya jalannya pendidikan bisa terlaksana secara efektif juga efisien untuk menggapai tujuannya. Sumber daya terpenting dalam sebuah sekolah yaitu sumber daya manusia (SDM) karena merupakan elemen penting yang menjadi tumpuan sekolah untuk berhasil dan mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Al-Dhuwaih & Alqahtaini, 2020). Tujuan pendidikan suatu sekolah dapat berhasil bergantung kepada SDM yang terdapat di sekolah, seperti guru, siswa, serta tenaga pendidik lainnya. Dari SDM yang terdapat di sekolah, guru memiliki peran juga fungsi, serta merupakan salah satu faktor yang cukup krusial (Putranti & Kurniady, 2013). Hal ini karena para guru inilah yang menjadi penentu terciptanya mutu SDM yang memiliki kualitas tinggi, khususnya sejak usia dini. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia no. 14 Tahun 2005 mengenai Guru serta Dosen, guru berkedudukan sebagai praktisi profesional di tingkat pendidikan dasar, menengah, serta anak usia dini pada sistem pendidikan resmi, yang dipekerjakan sesuai peraturan perundang-undangan (Republik Indonesia, 2005).

Salah satu istilah pendidik pada pendidikan anak usia dini adalah guru. Istilah guru ini merujuk pada individu yang mendidik di taman kanak-kanak (TK). Guru TK dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang baik bagi murid-muridnya. Hal ini terjadi karena keberhasilan dalam menjalankan proses pendidikan, terutama di tingkat Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD), sangat bergantung pada peran pendidiknya (Hasanah, dkk., 2023). Pada pasal 24 ayat 1 disebutkan bahwa pendidik anak usia dini adalah tenaga profesional yang memiliki tugas untuk merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, serta melakukan pembimbingan, pelatihan, pengasuhan, dan perlindungan (Kementrian Pendidikan Nasional RI, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dkk. (2020) menunjukkan, meskipun sudah ada peraturan yang mengatur mengenai tugas seorang guru TK, beberapa guru tetap diperlukan untuk melakukan pekerjaan melebihi uraian tugasnya. Seringkali guru TK dituntut untuk memberikan layanan ekstra dalam pekerjaannya. Contohnya, seperti menemani siswanya untuk melakukan aktivitas buang air di kamar mandi, menggantikan peran dari guru lain yang sedang absen/berhalangan untuk masuk, membersihkan lingkungan kelas sebelum dan sesudah kegiatan pembelajaran, serta membantu dalam melaksanakan proses administrasi sekolah (Lestari, dkk., 2021; Ramadhan, dkk., 2020). Taman kanak-kanak merupakan lingkungan sosial yang unik sehingga peran ekstra tersebut terkadang perlu dilakukan oleh guru TK demi kelancaran dan efisiensi sekolah dalam mencapai tujuannya (DiPaola & Hoy, 2005). Oleh karena itu, peran ekstra atau yang biasa dikenal dalam konteks keorganisasian sebagai *Organizational Citizenship Behavior* diperlukan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang bersifat sukarela, tidak diatur secara langsung/eksplisit oleh sistem penghargaan formal, serta dapat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif (Organ, dkk., 2006). Perilaku tersebut di luar dari deskripsi pekerjaan, sehingga tidak mendapatkan hukuman apabila tidak dilakukan. *Organizational citizenship behavior* terdiri dari lima dimensi, yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. *Organizational citizenship behavior* di lingkungan kerja sekolah diperlukan karena sekolah tidak bisa memperkirakan melalui deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan, perihal perilaku-perilaku yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan sekolah (Somech & Ron, 2007). *Organizational citizenship behavior* yang dipunya guru akan memberikan dampak positif terhadap kinerjanya, memberikan bantuan dan dukungan di antara sesama guru, dan meningkatkan tingkat kinerja mereka, sehingga memastikan keberhasilan sistem pendidikan (Al-Dhuwaih & Alqahtaini, 2020).

Terdapat beberapa penelitian yang membahas mengenai rendahnya tingkat *organizational citizenship behavior* pada guru di Indonesia. Hasil penelitian yang dilakukan di Provinsi Banten dan Kota Bogor pada tahun 2022 menunjukkan, indikator *organizational citizenship behavior*, seperti keinginan untuk melaksanakan tugas lebih dari yang diharapkan, partisipasi dalam memberikan kontribusi bagi sekolah, dan menampilkan citra positif di luar sekolah masih di bawah 50% (Laihad & Suhardi, 2023). Dari hasil ini dapat diketahui jika *organizational citizenship behavior* guru masih di bawah rata-rata dan belum ideal. Kemudian, menurut hasil pra-riset yang dilakukan kepada 64 orang guru pendidikan anak usia dini di Kabupaten Sumedang, sebanyak 60,2% responden mengindikasikan ketidakediaan untuk melakukan *organizational citizenship behavior* yang rendah (Hasanah, dkk., 2023). Lestari dkk. (2021) melakukan sebuah wawancara dengan guru dan juga melakukan pengamatan di salah satu TK di Kota Surabaya. Berdasarkan wawancara dan

pengamatan tersebut ditemukan bahwa beberapa guru menunjukkan perilaku kerja yang tidak spontan dan cenderung pasif. Beberapa penelitian di atas menunjukkan bahwa tingkat *organizational citizenship behavior* beberapa guru TK di Indonesia masih dalam tingkat yang rendah. Padahal, sikap *organizational citizenship behavior* cukup dibutuhkan bagi jalannya proses pendidikan anak usia dini agar berjalan dengan baik dan lancar.

Akan tetapi, meskipun *organizational citizenship behavior* berperan penting dalam mendukung efektivitas organisasi, perlu diperhatikan bahwa perilaku ini pada dasarnya bersifat sukarela dan tidak dapat dipaksakan. Terdapat beberapa kondisi dimana *organizational citizenship behavior* dapat dipahami apabila tidak terjadi. Di antaranya seperti ketika beban kerja dan tanggung jawab utama yang dimiliki guru (*in-role*) sudah cukup tinggi. Lalu, di Indonesia hampir seluruh TK merupakan TK swasta yang dikembangkan oleh masyarakat secara swadaya, para guru TK juga jumlahnya kurang dari 1% yang berstatus PNS, sehingga mereka pada umumnya tidak memperoleh gaji yang sesuai (Putranti & Kurniady, 2013). Kondisi-kondisi seperti itulah yang membuat *organizational citizenship behavior* sebaiknya dilihat sebagai perilaku tambahan yang *'nice to have'*, bukan menjadi kewajiban utama. Artinya, apabila tidak ditunjukkan maka bukan berarti menandakan kinerja yang buruk. Dengan demikian, tuntutan terhadap *organizational citizenship behavior* perlu disesuaikan dengan kondisi kerja dan kesejahteraan guru agar tidak mengganggu pelaksanaan tugas utama sebagai pendidik. *Organizational citizenship behavior* lebih relevan untuk diharapkan ketika kebutuhan dasar guru telah terpenuhi, seperti beban kerja yang wajar, serta dukungan organisasi yang cukup.

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *organizational citizenship behavior* seseorang, baik dari eksternal maupun internal. Faktor internal yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* seseorang antara lain *work motivation*, *job satisfaction*, serta *work engagement* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* individu (Laihad & Suhardi, 2023; Putranti & Kurniady, 2013; Tawil dkk., 2023). Lalu, faktor eksternal yang berasal dari pihak di luar individu, seperti *organization culture*, *leadership*, dan *organizational value* juga diketahui berpengaruh positif serta signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* individu (Iqbal, dkk., 2024; Putranti & Kurniady, 2013; Somech & Ron, 2007), termasuk juga *perceived organizational support* (Hsieh, dkk., 2022; Kristiani, dkk., 2019; Nurfalah, 2021).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, salah satu faktor yang cukup banyak berhubungan dan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ialah *perceived organizational support*. Hal tersebut dikarenakan *perceived organizational support* meyakinkan individu akan kemauan organisasi dalam mendukung mereka serta memenuhi kebutuhan sosio-emosional mereka; dan akhirnya, individu cenderung berkomitmen untuk bekerja demi kepentingan terbaik organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Salah satunya adalah dengan melakukan tindakan *organizational citizenship behavior* yang dapat menguntungkan organisasi. Begitu pula pada sektor pendidikan. Penjelasan mengenai hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* ini sesuai dengan *Social Exchange Theory* (SET). Berdasarkan SET, ketika individu mempersepsikan bahwa organisasi sudah menyediakan dukungan lebih kepada mereka, maka mereka akan memberikan timbal balik kepada organisasi (Ansori & Wulansari, 2021). Salah satu bentuk timbal baliknya adalah dengan menunjukkan kesediaan untuk bekerja meskipun di luar deskripsi pekerjaan resminya, yang dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior*.

Perceived Organizational Support (POS) merupakan perasaan dukungan yang dimiliki individu ketika organisasi mengakui kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan karyawan (Eisenberger, dkk., 1986). Ketika individu merasakan adanya dukungan dari organisasi tempat mereka bekerja, maka organisasi telah menciptakan suasana kerja yang mendukung bagi mereka (Zhang, dkk., 2023). Begitu pula dengan apa yang terjadi pada organisasi sekolah dan perlakuan sekolah terhadap guru akan mempengaruhi persepsi mereka terhadap sekolah (Muttaqin, 2023). Jika sekolah memperlakukan dan mensejahterakan guru dengan baik, maka persepsi guru terhadap sekolah juga akan positif.

Penelitian yang dilakukan oleh Kristiani dkk. (2019) terhadap guru SDK Penabur Jakarta, menunjukkan *perceived organizational support* secara langsung memiliki pengaruh positif atas *organizational citizenship behavior*. Semakin tinggi *perceived organizational support*, maka tingkat *organizational citizenship behavior* juga akan meningkat. Guru akan menunjukkan *organizational citizenship behavior* sebagai balasan atas *perceived organizational support* yang terwujud dalam apresiasi sekolah atas kontribusi guru serta perhatian terhadap kesejahteraan guru. Akan tetapi,

terdapat juga penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Penelitian yang dilakukan oleh Fatmasari dan Rozaq (2023) menunjukkan, *perceived organizational support* tidak secara signifikan berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal itu memungkinkan dikarenakan ada faktor lain yang memengaruhi *organizational citizenship behavior*.

Merujuk pada SET, salah satu cara bagi individu untuk membayar kembali organisasi mereka adalah melalui tingkat *engagement* mereka (Saks, 2006). Ketika individu menerima dukungan organisasi, mereka akan membalasnya dengan menunjukkan tingkat *work engagement* lebih tinggi (Musenze, dkk., 2021). Ini berarti, ketika individu memiliki persepsi organisasi mereka memberi dukungan kepada mereka, individu tersebut akan lebih menunjukkan dedikasinya, yang pada akhirnya berkontribusi dalam peningkatan ikatan emosional mereka dengan organisasi (Man & Hadi, 2013). Hal ini dikenal dengan istilah *work engagement*. *Work Engagement* (WE) ialah keadaan pikiran yang positif serta memuaskan mengenai pekerjaan yang ditandai dengan adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (penghayatan) (Schaufeli, dkk., 2006). Karyawan yang *engaged* mencurahkan energi, waktu, dan upaya untuk mengerjakan tugas (*vigor*), memandang pekerjaan mereka sebagai sesuatu yang penting dan bermakna (*dedication*), dan berkonsentrasi penuh pada tugas saat bekerja (*absorption*). Berdasarkan *organizational support theory* (OST) ketika karyawan merasakan bahwa organisasi telah menyediakan dukungan yang memadai bagi mereka, maka itu akan memotivasi karyawan untuk lebih *engaged* terhadap pekerjaannya (Tan, dkk., 2019).

Penelitian terdahulu menunjukkan, *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *work engagement* (Man & Hadi, 2013; Tawil, dkk., 2023). Semakin tinggi *perceived organizational support* yang dirasakan individu, semakin tinggi pula *work engagement*-nya. Meski demikian, hasil berbeda ditemukan pada penelitian Ansori dan Wulansari (2021), yang menunjukkan *perceived organizational support* tidak mempengaruhi *work engagement*. Oleh karena itu, pengujian kembali hubungan *perceived organizational support* dengan *work engagement* perlu dilakukan.

Individu yang *engaged* juga akan melakukan tindakan timbal balik yang menguntungkan organisasinya, seperti melakukan *organizational citizenship behavior*. Penelitian oleh Wahyuni dan Sulastri (2020) menunjukkan, semakin tinggi *work engagement* yang dimiliki maka akan semakin tinggi juga *organizational citizenship behavior* individu tersebut. *Work engagement* akan memacu karyawan untuk melakukan perilaku positif dalam bekerja, misalnya dengan menunjukkan berbagai perilaku diskresioner/*extra-role behavior* (seperti *organizational citizenship behavior*) dalam bekerja. Guru dengan *work engagement* tinggi, lebih memungkinkan untuk berkontribusi dalam kegiatan yang ada di sekolah dan bersedia untuk melakukan kegiatan ekstra di luar jam kelas.

Ketika organisasi telah menyediakan dukungan, maka hal tersebut akan menumbuhkan *work engagement*, yang nantinya akan menghasilkan *output* yang positif seperti perilaku proaktif (Salanova & Schaufeli, 2008). Terdapat penelitian terdahulu yang menjelaskan mengenai peran mediasi *work engagement* dalam pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan apabila tercipta aktivitas *perceived organizational support* yang baik, terbukti mampu meningkatkan *work engagement* dan membuat pengajar lebih bersemangat dalam bekerja, lebih berdedikasi, dan lebih bergairah terhadap pekerjaannya, sehingga tercipta *organizational citizenship behavior* yang kuat dan membuat pengajar mau membantu rekan kerja, bekerja melampaui ekspektasi organisasi, serta lebih toleran terhadap keadaan organisasi (Tawil, dkk., 2023).

Berdasarkan apa yang telah dijelaskan, masih terdapat beberapa inkonsistensi hasil penelitian yang membuat *research gap*, yang memungkinkan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* secara langsung maupun dengan *work engagement* sebagai mediator. Selain itu, kajian tentang *organizational citizenship behavior* dengan konteks pendidikan anak usia dini, khususnya pada guru taman kanak-kanak, masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *work engagement* sebagai mediator pada guru taman kanak-kanak menjadi penting untuk dilakukan.

Terdapat 4 hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Hipotesis 1 (H1) yaitu terdapat pengaruh positif dari *Perceived Organizational Support* terhadap *Work Engagement*. Hipotesis 2 (H2) yaitu terdapat pengaruh positif dari *Work Engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hipotesis 3 (H3) yaitu terdapat pengaruh positif dari *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hipotesis 4 (H4) yaitu *Work Engagement* memediasi pengaruh dari *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan teknik survei menggunakan kuesioner untuk mengumpulkan data. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner *online* (*google form*) kepada guru TK yang memenuhi kriteria partisipan penelitian. Kuesioner ini merupakan *self-report*/pengisian secara mandiri dan disebarkan dengan cara menitipkan pada beberapa kepala sekolah TK untuk disebarluaskan kepada sesama rekan guru TK baik melalui media komunikasi (*WhatsApp*) personal, grup organisasi guru TK, dan juga secara langsung. Kuesioner tersebut terdiri atas 3 bagian, yaitu *informed consent*, identitas diri, dan instrumen penelitian.

Partisipan

Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *accidental/convenience sampling*. Kriteria partisipan penelitian yaitu guru taman kanak-kanak yang masih aktif mengajar dan telah memiliki pengalaman mengajar minimal selama 1 tahun. Penentuan jumlah sampel penelitian menggunakan *Monte Carlo Power Analysis. Model "One Mediator"* serta *objective "Set Power, Vary N"*, *target power* 0,95, *target sampel* antara 60 hingga 200, dan *confidence level* sebesar 95%. Selanjutnya, peneliti mengubah opsi *method* menjadi "*Correlations*" serta memasukkan nilai *effect size* dari ketiga variabel yaitu dari X ke Y sebesar 0.355, X ke Z sebesar 0.579, dan Z ke Y sebesar 0.594. Nilai *effect size* yang dimasukkan didasarkan dari penelitian yang dilakukan oleh Fouzia dkk. (2018), sehingga diperoleh hasil *sample size* yang dibutuhkan sebanyak 60 partisipan.

Pengukuran

Variabel *perceived organizational support* diukur menggunakan *Survey of Perceived Organization Support – 8* (SPOS-8) milik Eisenberger dkk. (1986), yang telah disesuaikan oleh Bardhoshi dkk. (2023) agar sesuai dengan *setting* lembaga pendidikan. SPOS-8 memiliki 8 item yang terbagi menjadi 4 item *favorable* dan 4 item *unfavorable*. Alat ukur ini menggunakan perhitungan skala Likert dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju). Variabel *organizational citizenship behavior* diukur menggunakan *Organizational Citizenship Behavior Scale* milik Podsakoff dkk. (1990), yang telah disesuaikan oleh Somech dan Ron (2007) agar sesuai dengan konteks *setting* pendidikan/sekolah. *Organizational Citizenship Behavior Scale* terdiri atas 24 aitem yang terbagi menjadi 19 item *favorable* dan 5 item *unfavorable*. Alat ukur ini menggunakan perhitungan skala Likert dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju). Variabel *work engagement* diukur menggunakan *Utrecht Work Engagement Scale – 9* (UWES-9) milik Schaufeli dan Bakker (2004) yang telah diadaptasi dalam bahasa Indonesia oleh Kristiana dkk. (2018). UWES-9 terdiri atas 9 item *favorable*. Alat ukur ini memakai perhitungan skala Likert dari 1 (tidak pernah) hingga 7 (selalu).

Uji validitas alat ukur menggunakan *content validity*. *Content validity* dilakukan melalui dua tahap, yaitu validasi hasil terjemahan (*validation of translation*) sebagai proses adaptasi bahasa instrumen alat ukur, serta penilaian ahli yang dianalisis menggunakan *content validity index* (CVI). Hasil validasi terjemahan menunjukkan bahwa semua item pada semua alat ukur merupakan item yang ekuivalen karena seluruh *mean score* dari tingkat *comparability* dan *similarity* tidak sama dengan atau lebih dari 3, sehingga tidak diperlukan revisi item. Kemudian hasil analisis *content validity index* (CVI) dari SPOS-8 mendapatkan skor 0.972, UWES-9 mendapatkan skor 1, dan *Organizational Citizenship Behavior Scale* mendapatkan skor 0.930. Hasil tersebut menunjukkan bahwa alat ukur dianggap valid karena skor CVI masing-masing alat ukur di atas 0.8.

Hasil analisis uji reliabilitas alat ukur yang dilakukan dengan teknik *Cronbach's Alpha* menunjukkan alat ukur SPOS-8 memiliki reliabilitas $\alpha = 0.885$, alat ukur UWES-9 memiliki reliabilitas $\alpha = 0.893$, dan alat ukur *Organizational Citizenship Behavior Scale* memiliki reliabilitas $\alpha = 0.792$. Dapat dikatakan bahwa ketiga alat ukur yang digunakan pada penelitian ini reliabel karena nilai $\alpha > 0.70$.

Analisis Data

Analisis data yang dilakukan yaitu analisis statistik deskriptif, uji asumsi (uji linearitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, deteksi *outliers*, dan uji homoskedastisitas), uji korelasi Spearman, serta pengujian hipotesis menggunakan *simple mediation Hayes PROCESS Model 4*. Analisis data dilakukan menggunakan bantuan *software Jamovi 2.6.26 for windows* dan pengujian hipotesis menggunakan *software IBM SPSS Statistics 26*.

HASIL PENELITIAN

Hasil data demografis menunjukkan 101 partisipan terdiri dari 4 laki-laki dan 97 perempuan dengan rentang usia dari 23 hingga 61 tahun ($M = 45.2$, $SD = 8.82$). Mayoritas memiliki pendidikan terakhir S1, yaitu sebanyak 90 partisipan (89.1%) dan juga berstatus kepegawaian guru swasta sebanyak 100 partisipan (99%). Seluruh partisipan mengajar di TK Swasta. Sebanyak 62 partisipan (61.4%) memiliki posisi struktural sebagai guru TK dan 39 partisipan (38.6%) sebagai kepala TK dan rentang lama pengalaman mengajar dari 1 hingga 40 tahun ($M = 18.6$, $SD = 8.80$). Hasil analisis data deskriptif seluruh variabel pada penelitian ini mencakup variabel POS memiliki nilai ($M = 5.82$; $SD = 0.811$; $Min = 3.38$; $Max = 7.00$; $Skewness = -1.07$; $Kurtosis = 1.12$), variabel WE memiliki nilai ($M = 5.93$; $SD = 0.759$; $Min = 4.22$; $Max = 7.00$; $Skewness = -0.360$; $Kurtosis = -1.06$), dan variabel OCB memiliki nilai ($M = 5.90$; $SD = 0.443$; $Min = 4.63$; $Max = 7.00$; $Skewness = -0.213$; $Kurtosis = 1.05$).

Hasil uji korelasi Spearman menunjukkan, dari variabel demografis hanya variabel posisi yang berhubungan positif dengan variabel POS ($r = 0.283$; $p = .004$). Kemudian, terdapat hubungan positif signifikan antara variabel POS dengan WE ($r = 0.442$; $p < .001$), dan POS juga memiliki hubungan positif signifikan dengan OCB ($r = 0.525$; $p < .001$). Variabel WE juga berhubungan positif signifikan dengan OCB ($r = 0.273$; $p = .006$).

Hasil uji hipotesis menggunakan Hayes PROCESS Model 4 menunjukkan bahwa pada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *work engagement* ditemukan bahwa efek dari variabel posisi (*covariate*) tidak signifikan ($\beta = -0.0565$; $p = 0.7024$) dan pada hubungan antara *perceived organizational support* serta *work engagement* dengan *organizational citizenship behavior* juga ditemukan bahwa efek dari posisi tidak signifikan ($\beta = 0.0183$; $p = 0.8288$). Jadi, variabel demografis posisi tidak memengaruhi baik *work engagement* maupun *organizational citizenship behavior* secara signifikan. Selanjutnya, hasil uji hipotesis juga menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *work engagement* ($\beta = 0.4287$; $p < 0.001$). *Work engagement* ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ($\beta = 0.0449$; $p = 0.4400$). Lalu, hasil uji juga menunjukkan terdapat pengaruh langsung (*direct effect*) dari *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* ($\beta = 0.2406$; $p < 0.001$). Kemudian, tidak ada pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari POS terhadap OCB melalui WE ($\beta = 0.0193$; LLCI = -0.331 ; ULCI = 0.0699). Oleh karena nilai LLCI ke nilai ULCI melewati garis 0 mutlak, maka efek mediasi tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memediasi pengaruh dari *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mencari tahu apakah terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan *work engagement* sebagai mediator pada guru TK. Berdasarkan hasil uji korelasi antara variabel demografis dan variabel utama penelitian, hanya variabel demografis posisi yang memiliki hubungan signifikan dengan variabel utama *perceived organizational support*. Posisi tak punya korelasi signifikan dengan *work engagement* maupun *organizational citizenship behavior*, sehingga posisi tidak memengaruhi struktur hubungan antar variabel utama. Guru yang berposisi sebagai kepala TK cenderung memiliki *perceived organizational support* yang lebih tinggi dibanding yang berposisi sebagai guru TK. Hasil ini menunjukkan bahwa perbedaan posisi secara struktural/jabatan (kepala TK/guru TK) berpengaruh pada bagaimana guru mempersepsikan dukungan dari sekolah, tetapi tidak secara langsung mempengaruhi *work engagement* maupun *organizational citizenship behavior* guru.

Hasil tersebut dapat dijelaskan menggunakan teori *Leader-Member Exchange* (LMX). Menurut model LMX, para pemimpin mengembangkan bermacam bentuk hubungan pertukaran dengan mereka yang posisinya lebih bawah, sehingga karyawan yang mempertahankan hubungan pertukaran yang baik menerima lebih banyak sumber daya dibandingkan yang lain (Graen & Uhl-Bien, 1995). Pada konteks penelitian ini, guru yang berposisi sebagai kepala TK berada pada posisi dengan *high-quality exchange* dan sering berada pada *in-group* dengan pihak yayasan atau stakeholder karena posisinya yang strategis, jika dibandingkan dengan yang hanya berposisi sebagai guru TK saja. Oleh karena itu, kepala TK lebih mungkin mendapatkan dukungan khusus, akses informasi, dan kepercayaan dibanding guru. Kondisi ini menjelaskan kenapa posisi berhubungan signifikan dengan *perceived organizational support*.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *work engagement*. Hal tersebut dapat diinterpretasikan sebagai semakin tinggi *perceived organizational support* yang dimiliki oleh guru TK maka semakin tinggi juga kemungkinan munculnya perilaku *work engagement* guru TK. Guru TK yang merasakan bahwa mereka mendapatkan dukungan dari organisasi, dalam konteks ini yayasan/perusahaan yang menaungi TK tempat mereka mengajar, akan semakin meningkat *work engagement*-nya. Melalui dukungan yang diberikan oleh organisasi TK (berupa dukungan sosial, fasilitas, materi, dll.), pemimpin organisasi menghargai peran guru TK serta menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka dengan menunjukkan perhatian, mendukung, memperlakukan mereka secara adil, dan menyediakan kondisi kerja yang kondusif. Sebagai balasannya, sesuai dengan norma timbal balik dan *social exchange theory*, guru TK merasa berkewajiban dan berkomitmen untuk berkontribusi pada keberlangsungan TK agar menjadi lebih baik. Hal ini kemungkinan besar dilakukan dalam bentuk pengembangan sikap dan perilaku positif terhadap tempat mereka mengajar, berupa *work engagement* yang tinggi.

Hasil tersebut selaras dengan studi terdahulu yang dilakukan oleh Nurhuda dan Budiman (2022) terhadap guru SD swasta juga menunjukkan hasil yang serupa. *Perceived organizational support* berpengaruh positif serta signifikan terhadap *work engagement*. Para guru membentuk persepsi bahwa tindakan seperti *performance feedback*, kepedulian sekolah atas kinerja mereka, apresiasi atas kerja ekstra, kesejahteraan serta kepuasan kerja mereka merupakan hal-hal yang paling mempengaruhi mereka dan juga mampu memprediksi tingkat *work engagement* mereka. Maka dari itu, hasil data penelitian mendukung hipotesis pertama (H1) penelitian ini.

Kemudian, penelitian ini juga membuktikan *work engagement* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Temuan tersebut dapat diartikan bahwa meskipun guru TK merasa *engaged* dalam pekerjaannya, *work engagement* tersebut tidak otomatis mendorong mereka untuk berperilaku lebih seperti melakukan *organizational citizenship behavior*. Hal tersebut dapat dijelaskan dengan teori *work engagement* yang dijelaskan oleh Schaufeli dan Bakker (2004). Teori *work engagement* menekankan bahwa individu yang *engaged* biasanya menyalurkan energi dan fokusnya untuk melakukan pekerjaan/tugas utama (*in-role performance*) sebaik mungkin. Sedangkan, *organizational citizenship behavior* umumnya merupakan tindakan *extra role*/peran kerja ekstra yang dilakukan di luar tugas utama/deskripsi pekerjaan. *Work engagement* lebih banyak mengarahkan energi dan fokus guru TK pada aktivitas inti pengajaran daripada melakukan perilaku ekstra seperti *organizational citizenship behavior*. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Kusuma dkk. (2021) dan Marina dkk. (2020) yang menunjukkan hasil bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan hasil data penelitian ini, dapat disimpulkan jika hasil data penelitian menolak hipotesis kedua (H2) pada penelitian ini.

Selanjutnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh dari *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh tersebut berupa pengaruh langsung (*direct effect*). Hal ini berarti semakin tinggi *perceived organizational support* yang dirasakan oleh guru TK, maka semakin tinggi juga munculnya perilaku *organizational citizenship behavior*. Ini juga menegaskan jika *perceived organizational support* berperan langsung dalam menaikkan tingkat *organizational citizenship behavior* guru TK. Hasil ini bisa dijelaskan menggunakan *social exchange theory* (SET). Menurut SET, saat individu menerima dukungan dari organisasi, mereka cenderung merasa wajib merespons dan membalasnya (Cropanzano & Mitchell, 2005). Salah satu balasan/timbal balik yang dapat dilakukan oleh guru TK terhadap organisasinya adalah dengan mengembangkan perilaku *extra-role* atau *organizational citizenship behavior*. Eisenberger dkk. (1986) juga menjelaskan bahwa ketika individu merasa dihargai serta didukung, mereka cenderung membalasnya dengan perilaku juga sikap positif, salah satunya *organizational citizenship behavior*. Dukungan dari organisasi (baik berupa dukungan sosial, penghargaan, gaji, dsb.) yang dirasakan oleh guru TK dapat memberi rasa aman secara psikologis dan meningkatkan motivasi untuk berkontribusi lebih pada sekolah.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian Nurfalah (2021) terhadap guru SMA Negeri Kota Sukabumi. Berdasarkan hasil penelitiannya, ditemukan pengaruh langsung *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* guru. Damanik dan Yudiaatmaja (2025) dalam penelitiannya terhadap guru SMP Negeri 3 Banjar juga menemukan hasil serupa, yaitu *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian tersebut membuktikan semakin baik *perceived organizational support*, semakin baik juga

organizational citizenship behavior, demikian juga sebaliknya. Jika *perceived organizational support* memburuk, *organizational citizenship behavior* juga akan memburuk. Maka dari itu, bisa disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) penelitian ini diterima.

Hasil dari penelitian ini juga membuktikan bahwa *work engagement* tidak memediasi hubungan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* atau dapat diinterpretasikan jika hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* bersifat langsung (*direct*). *Perceived organizational support* sudah cukup kuat mendorong *organizational citizenship behavior* tanpa harus lewat *work engagement*. Hal ini dapat dijelaskan juga menggunakan *social exchange theory*. Saat guru merasa jika organisasi telah memberi dukungan memadai, maka guru akan menumbuhkan sikap positif seperti lebih terikat pada pekerjaannya. Kemudian, setelah *work engagement* guru meningkat, guru cenderung akan melakukan perilaku positif seperti melakukan peran ekstra sebagai timbal baliknya terhadap organisasi. Akan tetapi, pada konteks penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* guru lebih banyak didorong oleh rasa dukungan langsung yang diberikan organisasi (misalnya fasilitas, perhatian, apresiasi, dsb.) dibandingkan melalui mekanisme *work engagement*/keterikatan kerja.

Guru TK mungkin menafsirkan dukungan dari organisasi secara praktis sebagai bentuk motivasi untuk langsung membantu sekolah, misalnya dengan melakukan *extra-role behavior*, terlepas dari seberapa terikat mereka pada pekerjaan. Sehingga, dapat dikatakan mekanisme sosial (dukungan) secara langsung lebih dominan efeknya dibandingkan melalui mekanisme psikologis (*engagement*/keterikatan). Hasil ini juga sesuai dengan hasil pengujian hipotesis kedua, yaitu *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, sehingga rantai hubungan antara *perceived organizational support* – *work engagement* – *organizational citizenship behavior* terputus. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian milik Ansori dan Wulansari (2021). Penelitian tersebut dilakukan terhadap dosen yang mengajar di Universitas Negeri Semarang. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *work engagement* tidak mampu memediasi pengaruh positif *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dosen di Universitas Negeri Semarang. *Work engagement* tidak mampu menjembatani hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dosen. Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini ditolak.

Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa *work engagement* tidak memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Meskipun *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *work engagement* dan juga berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, *work engagement* tidak terbukti dapat menjadi jembatan pada hubungan antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. *Perceived organizational support* dapat mempengaruhi munculnya *organizational citizenship behavior*, tetapi bukan berkelanjutan dari munculnya *work engagement*. Hal ini menjelaskan bahwa *work engagement* dalam penelitian ini lebih tepat diartikan sebagai hasil langsung dari dukungan organisasi (*perceived organizational support*), bukan sebagai jembatan yang mendorong munculnya perilaku *extra-role* (*organizational citizenship behavior*).

Guru yang merasa mendapatkan dukungan dari organisasi dan kemudian *engaged* terhadap pekerjaannya, dapat memilih untuk fokus kepada tugas utamanya (*in-role*) dibandingkan melakukan perilaku tambahan di luar pekerjaannya, terutama pada beberapa kondisi, seperti ketika beban kerja yang dimiliki sudah tinggi, ataupun ketika guru tersebut tidak sedang dalam kondisi yang memungkinkan untuk melakukan *extra-role*. Dengan demikian, *work engagement* yang tinggi tidak selalu berujung pada *organizational citizenship behavior*. Perilaku *extra-role* tidak dapat diartikan sebagai pengaruh dari *work engagement*, melainkan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti dukungan organisasi, beban kerja, dan kondisi individu. Temuan ini juga menunjukkan bahwa rendahnya *organizational citizenship behavior* tidak serta-merta mencerminkan rendahnya komitmen/kualitas kerja guru, karena tidak terdapat pengaruh signifikan antara *work engagement* dan *organizational citizenship behavior*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa hasil pertama penelitian ini membuktikan terdapat pengaruh signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *work engagement* pada guru taman kanak-kanak, sehingga hipotesis 1 (H1) diterima. Hasil kedua dari penelitian ini membuktikan bahwa *work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru taman kanak-kanak, sehingga hipotesis 2 (H2) ditolak. Hasil ketiga membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada guru taman kanak-kanak, sehingga hipotesis 3 (H3) diterima. Kemudian, hasil keempat dari penelitian ini membuktikan bahwa *work engagement* tidak memediasi hubungan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada guru taman kanak-kanak, sehingga hipotesis 4 (H4) ditolak.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Allah SWT, Ibu Dian Kartika Amelia Arbi, S.Psi., M.Psi., Psikolog, selaku dosen pembimbing penulis, keluarga, teman-teman, para partisipan penelitian, dan seluruh pihak yang telah membantu dalam penyusunan artikel ilmiah.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

R. Andhika Ramadhan Prasetioputra dan Dian Kartika Amelia Arbi tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi mana pun yang mungkin akan mengambil keuntungan dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

- Al-Dhuwaihi, A., & Alqahtaini, B. H. (2020). The Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Job Performance for Public Kindergarten Teachers in Dammam And Khobar. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.*, 14(12), 155–180. <https://www.ijcc.net/index.php/volume-14-2020/215-vol-14-iss-12>
- Ansori, M. A., & Wulansari, N. A. (2021). The effect of perceived organizational support and psychological capital on OCB: mediating role of engagement. *Diponegoro International Journal of Business*, 4(2), 69–81. <https://doi.org/10.14710/dijb.4.2.2021.69-81>
- Bardhoshi, G., Erford, B. T., & Um, B. (2023). Psychometric Analysis of the Survey of Perceived Organizational Support (SPOS-8) Using 1,005 School Counselors. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 56(3), 241–253. <https://doi.org/10.1080/07481756.2022.2070074>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An Interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Damanik, D. F., & Yudiaatmaja, F. (2025). PENGARUH LOCUS OF CONTROL DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 11(1), 44–51.
- DiPaola, M. F., & Hoy, W. K. (2005). Organizational Citizenship of Faculty and Achievement of High School Students. *The High School Journal*, 88(3), 35–44. <https://doi.org/10.1353/hsj.2005.0002>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Percieve Organisational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Fatmasari, I. T., & Rozaq, K. (2023). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal LIlmu Manajemen*, 11(3), 576–588.
- Fouzia, H. A., Sayyid, S. R., Ishfaq, A., & Madiha, R. (2018). Effects of perceived organizational support on organizational citizenship behavior–Sequential mediation by well-being and work engagement. *Journal of the Punjab University Historical Society*, 31(2), 61–71.

-
- Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2)(2), 219–247. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- Hasanah, S. F. N., Suryadi, E., & Askolani. (2023). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi Pada Guru PAUD Kabupaten Sumedang). *Jurnal Investasi*, 9(No. 3), 143–154.
- Hsieh, C. C., Chien, W. C., Yen, H. C., & Li, H. C. (2022). “Same same” but different? Exploring the impact of perceived organizational support at the school and teacher levels on teachers’ job engagement and organizational citizenship behavior. *Frontiers in Psychology*, 13(December), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1067054>
- Iqbal, M., Qamari, I. N., & Surwanti, A. (2024). Organizational Culture, Transformational Leadership, and Work Motivation’s Effect on ABA Kindergarten Teachers’ Performance and OCB. *Journal of Economics and Business*, 7(2). <https://doi.org/10.31014/aior.1992.07.02.576>
- Kementrian Pendidikan Nasional RI. (2014). Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini No 137 Tahun 2014. *Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia*, 1–76. <https://portaldik.id/assets/upload/peraturan/PERMEN KEMENDIKBUD Nomor 137 Tahun 2014 STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN ANAK USIA DINI.pdf>
- Kristiana, I. F., Fajrianthi, & Purwono, U. (2018). Analisis Rasch dalam Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9) versi bahasa Indonesia. *Jurnal Psikologi*, 17(2), 204–217.
- Kristiani, W., Matin, M., & Sugiarto, S. (2019). The Effect of Organizational Culture and Perceived Organizational Support (POS) Towards Organizational Citizenship Behavior (OCB) Teacher SDK PENABUR Jakarta. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1(6), 528–532. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i6.1680>
- Kusuma, N. tri, Soni kurniawan, I., & Herawati, J. (2021). Mediasi Work Engagement Pada Perceived Organizational Support Yang Dirasakan Terhadap Job Satisfaction Dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 18(2), 128–136. <https://doi.org/10.31849/jieb.v18i2.5664>
- Laihad, G. H., & Suhardi, E. (2023). The Influence of Work Motivation and Knowledge on Organizational Citizenship Behavior of Kindergarten Teachers in Bogor City. *Neo Journal of Economy and Social Humanities*, 2(1), 51–58. <https://doi.org/10.56403/nejesh.v2i1.90>
- Lestari, G. D., Izzati, U. A., Adhe, K. R., & Indriani, D. E. (2021). Professional commitment : Its effect on kindergarten teachers’ organizational citizenship behavior. *Cypriot Journal of Educational Science*, 16(4), 2037–2048. <https://doi.org/doi.org/10.18844/cjes.v16i4.6072>
- Man, G. S., & Hadi, C. (2013). Hubungan antara perceived organizational support dengan work engagement pada guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Kepribadian Dan Sosial*, 2(2), 157–166. <https://journal.unair.ac.id/filerPDF/jpio899b58839bfull.pdf>
- Marina, R., Yusuf, T., & Zulkifli, Z. (2020). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Work Motivation Dimoderasi Oleh Change Management Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Work Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Bisnis Manajemen*, 5(2), 109–122. <http://journal.univpancasila.ac.id/index.php/ekobisman/article/view/1838>
- Musenze, I. A., Mayende, T. S., Wampande, A. J., Kasango, J., & Emojong, O. R. (2021). Mechanism between perceived organizational support and work engagement: explanatory role of self-efficacy. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(4), 471–495. <https://doi.org/10.1108/JEAS-02-2020-0016>
- Muttaqin, I. (2023). Examining Perceived Organizational Support and Teacher Empowerment. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(1), 173. <https://doi.org/10.35723/ajie.v7i1.384>
- Nurfalah, D. (2021). Pengaruh Locus of Control dan Perceived Organizational Support pada Organizational Citizenship Behavior Guru SMA Negeri di Kotamadya Sukabumi. *Jurnal Ilmu Pendidikan (JIP) STKIP Kusuma Negara*, 12(2), 156–164. <https://doi.org/10.37640/jip.v12i2.847>
- Nurhuda, R., & Budiman, A. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Work

Engagement Guru Sekolah Dasar Swasta X. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(3), 674–681. <https://proceedings.unisba.ac.id/index.php/BCSPS/article/view/2875>

- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequence*. SAGE Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Putranti, A. D., & Kurniady, D. A. (2013). KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA TK DAN KEPUASAN KERJA GURU TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) GURU TK SE-KABUPATEN KUDUS. *Adminisistrasi Pendidikan*, 17(1), 1–11.
- Ramadhan, N., Solihin, I., & Marinda, V. S. (2020). The Influence of Organizational Citizenship Behavior on the Kindergarten Teacher's Performance in Cimahi, West Java, Indonesia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(02), 3514–3520. <https://doi.org/10.37200/ijpr/v24i2/pr200671>
- Republik Indonesia. (2005). UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 14 TAHUN 2005 TENTANG GURU DAN DOSEN. *UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA*, 2. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Fid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116–131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual*.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Somech, A., & Ron, I. (2007). Promoting organizational citizenship behavior in schools: The impact of individual and organizational characteristics. *Educational Administration Quarterly*, 43(1), 38–66. <https://doi.org/10.1177/0013161X06291254>
- Tan, L. P., Yap, C. S., Choong, Y. O., Choe, K. L., Rungruang, P., & Li, Z. (2019). Ethical leadership, perceived organizational support and citizenship behaviors: The moderating role of ethnic dissimilarity. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(8), 877–897. <https://doi.org/10.1108/LODJ-04-2019-0160>
- 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>
- Wahyuni, I., & Sulastri, S. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Work Engagement sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, 2(1), 10. <https://doi.org/10.24036/jkmw0284880>
- Zhang, S., Huang, W., & Li, H. (2023). Perceived organizational support and occupational commitment : A study among male kindergarten teachers. *Heliyon*, 9(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20369>