

## **PELATIHAN *PSYCHOLOGICAL CAPITAL* UNTUK MENINGKATKAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR***

**Gracia Jason Magdalena Sihombing, Dian Eko Wicaksono**  
Magister Psikologi Profesi, Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya  
*E-mail: graciajms@gmail.com*

### **Abstrak**

Adanya perubahan era menjadi revolusi industri 4.0 ini ditandai dengan banyaknya perusahaan rintisan baru yang berdiri, salah satunya adalah perusahaan PT. XYZ dan PT. MNU. Munculnya banyak perusahaan rintisan baru dapat menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan baru lainnya untuk bisa tetap bertahan. Menanggapi fenomena yang terjadi, peneliti melakukan penelitian ini dengan tujuan untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui pelatihan *psychological capital* (*psycap*) agar PT. XYZ dan PT. MNU dapat menjalankan bisnis dengan efektif dalam menghadapi era ini. Pelatihan ini dilakukan pada karyawan di perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan dan jasa yaitu PT. XYZ dan PT. MNU di Surabaya. Materi disampaikan dalam enam sesi dan menggunakan metode *lecturette*, permainan, *role play*, tugas tertulis, dan diskusi kelompok. Karyawan yang menjadi partisipan pada pelatihan ini berjumlah 14 orang. Data dikumpulkan sebelum dan sesudah pelatihan dilakukan dengan menggunakan angket *Organizational Citizenship Behavior Scale* (OCBs) dan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ). Analisis data kuantitatif menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan pada kedua variabel. Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa pelatihan *psychological capital* efektif untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

**Kata Kunci** : *organizational citizenship behavior, psychological capital, era revolusi 4.0*

### **Pendahuluan**

Pada saat ini dunia industri sedang berada pada era baru yaitu revolusi industri 4.0, yang ditandai dengan kemajuan teknologi baru yang berkembang pesat dan berintegrasi dengan berbagai aspek kehidupan serta memengaruhi cara hidup kerja manusia secara fundamental. Revolusi industri yang terjadi ini juga memberikan dampak terhadap pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat dan cepat, salah satunya adalah semakin banyaknya pelaku bisnis dan wirausaha yang membuka bisnis usaha, kewirausahaan, dan UMKM yang baru di

berbagai sektor bidang industri baik yang sudah ada maupun belum ada sebelumnya. Begitu pula dengan perusahaan rintisan baru atau yang lebih sering disebut *start-up* di Indonesia. Pada tahun 2018, Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI) melaporkan jumlah perusahaan rintisan di Indonesia pada 2018 mencapai 992 perusahaan (MIKTI, 2018). Hal ini tentunya menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan rintisan baru untuk bisa tetap bertahan.

Salah satu perusahaan rintisan yang didirikan pada tahun 2017 adalah PT. XYZ.

PT. XYZ adalah perusahaan konsultan dan teknik yang bergerak dalam bidang jasa penyediaan solusi dan layanan inovatif dalam bidang teknologi dan manajemen. Perusahaan ini berdiri dalam naungan instansi pendidikan dan didasari dengan kebutuhan dalam pemenuhan manajemen proyek dan penelitian dari kalangan akademisi. Untuk menunjang perkembangan bisnisnya PT. XYZ mendirikan PT. MNU sebagai salah satu anak perusahaannya pada tahun 2018. PT. MNU didirikan untuk menunjang pelayanan seluruh kebutuhan internal institusi dan juga memenuhi permintaan pasar eksternal.

Sebagai perusahaan rintisan yang baru bergerak kurang dari 2 tahun, PT. XYZ dan PT. MNU masih terbatas dalam jumlah karyawan sehingga pihak pimpinan kedua perusahaan mengharapkan *teamwork* dapat menjadi budaya yang dimiliki dan dilakukan oleh setiap karyawan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Perusahaan mengharapkan seluruh karyawan dapat saling membantu demi menunjang kelancaran proses bisnis di perusahaan. Perusahaan mengharapkan karyawan tidak hanya bekerja sebatas dengan tugas dan tanggung jawabnya saja,

namun juga memiliki kesiapan untuk membantu rekan kerja lainnya terutama ketika menghadapi situasi yang tidak terduga.

Namun hal ini tidak sesuai dengan realita yang terjadi pada sebagian besar karyawan di PT. XYZ dan PT. MNU. Berdasarkan hasil wawancara pertama ditemukan bahwa beberapa karyawan masih cenderung fokus untuk mengerjakan tugas sebatas tanggung jawab dari jabatan yang ia pegang dan cenderung enggan dengan sukarela membantu rekan kerjanya terutama rekan kerja yang berbeda divisi. Ketika terjadi situasi yang spontan di kantor dan membutuhkan kerelaan karyawan untuk menangani kondisi tersebut, sangat jarang ditemui inisiatif dari karyawan dan cenderung menunggu perintah dari atasan.

Temuan lain ialah terkait permasalahan ketaatan karyawan terhadap peraturan perusahaan, salah satu contoh yang terjadi adalah kurangnya kesadaran dalam mengikuti jam masuk kantor secara konsisten. Permasalahan lainnya adalah adanya beberapa kelompok dalam karyawan yang menyebabkan kesenjangan relasi dan terkadang memunculkan rumor yang dikembangkan oleh antar kelompok karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, peneliti menemukan adanya permasalahan terhadap perilaku berorganisasi yang terjadi pada karyawan PT. XYZ dan PT. MNU. Salah satu konsep teori yang membahas tentang perilaku karyawan dalam berorganisasi ialah *organizational citizenship behavior* yang dikemukakan oleh Organ (1997). Organ menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai tindakan atau perilaku yang dilakukan oleh karyawan secara sukarela yang tidak secara langsung berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya yang berhubungan pemberian upah namun berdampak pada efektivitas keberlangsungan organisasi.

Khurana (dalam Suifan, 2016) menjelaskan OCB sebagai perilaku yang sebenarnya tidak diwajibkan namun karyawan terdorong untuk melakukan lebih dari standar yang dibutuhkan dalam tuntutan pekerjaan mereka. Pourkiani, Farokhian, & Gheisari (2014) mengemukakan bahwa OCB dapat dianggap sebagai salah satu sikap paling signifikan yang memengaruhi perilaku karyawan. Beberapa penelitian (dalam Suifan, 2016) telah mengungkapkan dampak dari OCB diantaranya adalah

efektivitas dari organisasi, performa karyawan, performa kelompok, dan komitmen organisasi.

Karyawan yang tidak hanya fokus pada tugas dan tanggung jawab pada pekerjaannya saja, namun juga bersedia untuk berperan lebih bagi organisasi, seperti aktif berpartisipasi, bekerja sama, saling membantu, memberikan saran, dan menggunakan waktu kerja secara efektif, akan dapat menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku tersebut menggambarkan sikap positif seorang karyawan yang akan diwujudkan dalam bentuk aspek OCB yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, serta *civic virtue* guna mencapai tujuan bersama dalam organisasi (Organ, 1997).

Huang, You, dan Tsai (2012) mengidentifikasi tiga faktor yang dapat menjadi anteseden dari OCB diantaranya komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan iklim etika organisasi. Suifan (2016) mengemukakan dua anteseden dari OCB yaitu iklim organisasi dan modal psikologis. Pada penelitian ini anteseden yang akan dipilih sebagai intervensi dalam meningkatkan OCB pada karyawan PT. XYZ dan PT. MNU yaitu

modal psikologis atau disebut *psychological capital* (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

*Psychological capital* (*psycap*) ialah keadaan psikologis yang positif pada diri individu yang ditandai dengan sikap, sebagai berikut; (1) Memiliki kepercayaan (*self-efficacy*) dalam mengambil dan memberikan upaya yang dibutuhkan dalam keberhasilan melakukan tugas yang menantang; (2) Membentuk pemahaman atau persepsi yang positif (*optimism*) mengenai keberhasilan saat ini dan keberhasilan di masa depan; (3) Tekun dalam usaha mencapai tujuan dan mencari cara atau arah agar tujuan (harapan) dapat tercapai; dan (4) Mampu bertahan ketika menghadapi permasalahan serta mampu untuk bangkit dan berusaha untuk mencapai keberhasilan (*resiliency*) (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

*Psycap* seorang karyawan menjadi penting untuk diperhatikan karena individu dengan *psycap* yang tinggi dapat merasakan kondisi mereka saat ini dengan memahami potensi kekuatan mereka dan dapat mengetahui kapasitas yang mereka miliki untuk mencapai atau menjadi sesuatu (Luthans, 2015). Karyawan akan

penuh dengan nilai positif yang dapat mendorong mereka untuk menampilkan perilaku *extra-role* (Avey, dalam Gupta, Shaheen, & Redy, 2017). Emosi positif yang dimiliki oleh karyawan dengan *psycap* yang tinggi akan mendorong mereka untuk secara proaktif menampilkan perilaku *extra-role* seperti memberikan ide atau saran untuk pengembangan.

Lather dan Kaur (2015) mengemukakan bahwa sekitar 84% munculnya perilaku OCB disebabkan oleh *psycap*. Hal ini sejalan dengan temuan Pradhan, Jena, dan Bhattacharya (2016) yang mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki nilai *psycap* yang tinggi akan cenderung memiliki perilaku OCB yang tinggi juga. Ketika seseorang mampu memiliki sikap *optimism*, *self-efficacy*, *hope*, dan resilien, mereka cenderung mampu melihat orang lain dalam perspektif yang lebih positif dan menguntungkan. Sumber daya inilah yang dapat mengarahkan mereka untuk dapat berperilaku dengan cara yang menguntungkan atau berkontribusi baik pada anggota tim ataupun organisasi (Somech & Khotaba, 2017). Berdasarkan data dan hasil temuan peneliti yang sudah dipaparkan sebelumnya, pelatihan *psycap* dipilih sebagai intervensi untuk dapat mengatasi

permasalahan dan kesenjangan harapan yang ada di PT. XYZ dan PT. MNU.

### Metode

Penelitian ini menggunakan pelatihan dengan metode eksperimen *one-group pretest-posttest design*. Desain eksperimen ini hanya melibatkan satu kelompok yang sama untuk diberikan pengukuran pra-intervensi dan pasca-intervensi (Hastjarjo, 2019). Penelitian ini akan mengukur dua variabel sebelum maupun sesudah penelitian yaitu, tingkat OCB dan *psycap*. Skala pengukuran tingkat OCB diadaptasi dan diterjemahkan dari Podsakoff (1990). Sedangkan skala yang digunakan untuk mengukur tingkat *psycap* diadaptasi dan diterjemahkan dari *psychological capital questionnaire* (PCQ) yang dikembangkan oleh Luthans, Youssef, & Avolio (2007).

Partisipan dari penelitian ini berjumlah 14 peserta yang merupakan karyawan aktif pada level staf dari PT. XYZ dan PT. MNU. Peserta yang mengikuti pelatihan berasal dari beberapa divisi yang berbeda dengan rentang usia 19 hingga 56 tahun. Latar belakang pendidikan dari peserta pelatihan ialah SMA sebanyak tiga orang, Diploma

sebanyak satu orang, dan Strata-1 sebanyak sepuluh orang.

### HASIL PENELITIAN

#### *Uji Normalitas*

Uji normalitas yang dilakukan pada penelitian ini adalah analisis *Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan IBM SPSS 22. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui sifat sebaran data kepada partisipan bersifat normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan sebelum melakukan uji beda skor *pretest* dan *posttest* pada peserta pelatihan untuk skala *organizational citizenship behavior* dan *psychological capital*.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas

	Uji Normalitas	
	<i>Asymp. Sig. Pretest</i>	<i>Asymp. Sig. Posttest</i>
OCB	0.025	0.200
<i>Psycap</i>	0.200	0.200

Berdasarkan hasil uji normalitas pada data *pretest* dan *posttest* skala OCB, data *pretest* skala OCB berdistribusi secara tidak normal dengan taraf signifikansi 0.025 ( $p < 0.05$ ), sedangkan *post-test* berdistribusi secara normal dengan taraf signifikansi 0.200 ( $p > 0.05$ ). Sehingga langkah selanjutnya yang dilakukan dalam pengukuran uji beda adalah menggunakan uji non-parametrik yaitu *2 related sample*.

Sedangkan untuk data *pretest* dan *posttest* skala *psycap*, menunjukkan nilai yang signifikan untuk *pretest* sebesar 0,200 ( $p>0,05$ ) dan untuk data *posttest* sebesar 0,200 ( $p>0,05$ ). Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kedua data *pretest* dan *posttest* *psycap* bersifat normal dan uji statistik yang selanjutnya dilakukan adalah uji *paired sample test*.

#### Uji Beda

Uji beda statistik dilakukan untuk melihat perubahan skor pada skala *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *psychological capital* (*psycap*) sebelum dan sesudah dilakukan penelitian sebagai evaluasi pelatihan level *attitude*.

Tabel 2. Hasil Uji Beda OCB

	Jumlah	Rata-rata	Sig.
<i>Pretest x posttest</i>	14	7.50	0.01

Pada tabel 2, menunjukkan hasil uji beda pada skala OCB. Uji beda dilakukan dengan menggunakan Wilcoxon dan menunjukkan nilai signifikansi 0.01 ( $p<0.05$ ). Hal ini menunjukkan terdapat perbedaan signifikan antara skor *pretest* dan *posttest* pada skala OCB pada peserta sebelum dan sesudah diberikan pelatihan.

Tabel 3. Hasil Uji Beda *Psycap*

	Jumlah	Rata-rata	Standar Deviasi	Sig. (2 tailed)

<i>Pretest</i>	14	62.1429	5.39026	0.000
<i>Posttest</i>	14	71.7143	3.12382	

Pada tabel 3, menunjukkan hasil uji beda pada skala *psycap*. Uji beda dilakukan dengan uji *paired sample test* dan menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p<0.05$ ). Hasil uji beda di atas menunjukkan bahwa antara skor *pretest* dan *posttest* *psycap* pada peserta memiliki perbedaan yang signifikan antara sebelum dan sesudah pelatihan. Hal ini dapat dilihat dari perbedaan rata-rata skor sebelum pelatihan yaitu 62.1429 dan meningkat pada 71.7143 setelah mengikuti pelatihan. Berdasarkan hasil uji beda, dapat dikatakan bahwa peserta mengalami peningkatan *psycap* setelah mengikuti pelatihan.

#### Uji Korelasi

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi

		OCB	<i>Psycap</i>
<b>OCB</b>	<i>Pearson Correlation</i>	1	.835
	<i>Sig. (2-tailed)</i>		<b>.000</b>
	N	14	14
<b><i>Psycap</i></b>	<i>Pearson Correlation</i>	.835	1
	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<b>.000</b>	
	N	14	14

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa signifikansi sebesar 0.00 ( $p<0.05$ ). Hasil uji korelasi di atas menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara OCB dan *psycap*. Skor korelasi yang diperoleh sebesar 0.835

menunjukkan bahwa OCB dan *psycap* memiliki hubungan yang kuat.

### **Pembahasan**

Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach (2000) menjelaskan beberapa faktor yang menentukan munculnya OCB dari karyawan yaitu karakteristik individual, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, dan perilaku pemimpin. Karakteristik individu adalah dinamika yang berbeda dari dalam diri masing-masing karyawan sebagai individu yang dapat memengaruhi perilaku kerja. Karakteristik individu dapat terbentuk dari data demografis, sikap, persepsi, kepribadian, keterampilan dan kemampuan. Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas individu dalam melakukan berbagai pekerjaan tertentu. Salah satu kapasitas yang dapat memengaruhi perilaku individu dalam bekerja dan memungkinkan untuk membantu individu berkembang ialah *psycap* (Luthans dkk., 2007)

Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah peneliti ingin melihat pengaruh dari pelatihan *psycap* dalam meningkatkan OCB pada karyawan PT. XYZ dan PT.

MNU di Surabaya. Peserta dari pelatihan ini terdiri dari beberapa divisi yang berbeda dengan rentang usia 19 hingga 56 tahun dan mayoritas latar belakang pendidikan dari peserta pelatihan adalah sarjana. Sebelum dan setelah peserta mengikuti pelatihan, peneliti memberikan kuesioner OCBs dan PCQ untuk melihat peningkatan setelah diberikan pelatihan.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, pelatihan *psycap* yang telah diberikan dapat dikatakan efektif dalam meningkatkan OCB pada karyawan PT. XYZ dan PT. MNU. Peningkatan OCB tampak dari nilai signifikansi skor *pretest* dan *posttest* yaitu 0.01, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara OCB yang dimiliki oleh peserta sebelum dan setelah mengikuti pelatihan. Peningkatan juga terjadi pada *psycap* yang nampak dari peningkatan rata-rata (*mean*) skor dari 62.1429 menjadi 71.7143. Nilai *mean* skor tersebut juga sejalan dengan nilai pengaruh antara *psycap* dan OCB yaitu sebesar 83.5%.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Beal dkk., (2013) dan Suifan (2016) yang menyatakan bahwa *psycap* memiliki hubungan yang positif dengan OCB. Qader dan Jaffery (2014) mengemukakan bahwa

kinerja dan perilaku karyawan dalam suatu organisasi ditentukan oleh kondisi psikologis seseorang karyawan. Jika karyawan memiliki kerangka berpikir yang optimis dan memiliki keyakinan pada kemampuannya, maka ia akan dapat menjalankan kemampuan terkait pekerjaannya secara efisien, oleh karena itu *psycap* memperkuat hubungan kerja satu orang dengan orang lain dalam satu organisasi yang pada akhirnya menunjukkan korelasi yang positif antara *psycap* dan OCB.

Avey, Reichard, Luthans, & Mhatre, (2011) menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara keempat dimensi *psycap* yaitu *self-efficacy*, *hope*, *optimism*, dan *resiliency* dengan sikap, perilaku, dan performa yang diharapkan dari karyawan. Avey dkk., (2011) juga menjelaskan bahwa individu yang memiliki tingkat *psycap* tinggi akan mampu untuk memunculkan tingkat OCB yang tinggi juga. Karyawan yang memiliki *self-efficacy* yang tinggi akan mampu untuk membentuk dan memiliki motivasi diri yang tinggi sehingga mampu untuk menjaga motivasi dalam dirinya agar tetap memunculkan perilaku secara sukarela. Hal ini dibutuhkan untuk dapat mendorong

karyawan dapat bekerja tanpa pamrih dan mendukung perusahaan untuk meningkatkan efektivitas organisasinya (Luthans, 2007). Karyawan akan mampu melihat sisi positif, pelajaran dan menikmati setiap kejadian dalam hidup, apabila ia memiliki aspek modal psikologis optimis. Karyawan dapat menemukan pelajaran dari dampak perilaku yang telah dilakukan secara pamrih akan lebih terdorong untuk meningkatkan perilaku secara sukarela.

### **Kesimpulan**

Pelatihan *psycap* yang dilakukan untuk meningkatkan OCB pada karyawan PT. XYZ dan PT. MNU dapat disimpulkan berhasil dan efektif. Hal ini diketahui berdasarkan temuan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji statistika tampak perubahan skor yang dimiliki peserta pada aspek OCB dan *psycap* sebelum dan sesudah mengikuti pelatihan.
2. Berdasarkan hasil uji statistika tampak hubungan yang kuat dan saling memengaruhi antara OCB dan *psycap* sehingga dapat dikatakan kenaikan skor pada salah satu variabel akan memengaruhi kenaikan pada variabel lainnya.

### **Saran**

Bagi penelitian selanjutnya, peneliti memberikan beberapa saran pengembangan yang dapat dilakukan selanjutnya, antara lain: memberikan materi pelatihan khusus dan lebih mendalam untuk level manager (atasan) terlebih dahulu agar dapat memberikan contoh (*role model*) bagi setiap staf yang ia pimpin, menyediakan *log book* untuk aplikasi dari *action plan* yang dikembangkan oleh peserta setelah pelatihan dan bekerjasama dengan atasan untuk dapat memantau komitmen peserta melaksanakan *action plan* yang ia telah buat.

#### Daftar Pustaka

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human resource development quarterly*, 22(2), 127-152.
- Beal III, L., Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). Effect of psychological capital and resistance to change on organisational citizenship behaviour. *SA Journal of Industrial Psychology*, 39(2), 1-11.
- Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior: Mediation by work engagement. *Journal of Management Development*.
- Hastjarjo, T. D. (2019). Rancangan eksperimen-kuasi. *Buletin Psikologi*, 27(2), 187-203.
- Huang, C. C., You, C. S., & Tsai, M. T. (2012). A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Nursing ethics*, 19(4), 513-529.
- Ivancevich, J. M. (2007). *Human Resource Management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Irwin.
- Lather, A. S., & Kaur, M. S. (2015). Psychological capital as predictor of organizational commitment and organizational citizenship behavior. *The International Journal of Indian Psychology*, 2(4), 102-112.
- Luthans F, Youssef C.M, & Avolio B.J. (2007). *Psychological Capital: Developing The Human Competitive Edge*. New York: Oxford University Press.
- MIKTI. (2018). *Mapping & database startup Indonesia 2018*. Diakses pada 09 November 2021. Available from: [https://www.kemenparekraf.go.id/assets/admin/assets/uploads/media/pdf/media\\_1589838814\\_Mapping\\_Database\\_Startup\\_Indonesia\\_2018.pdf](https://www.kemenparekraf.go.id/assets/admin/assets/uploads/media/pdf/media_1589838814_Mapping_Database_Startup_Indonesia_2018.pdf)
- Organ, D.W. (1997). *Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time*. *Human Performance*, 10(2)
- 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.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational Citizenship Behaviors:*

- A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. Journal of Management, 26(3), 513–563.*  
doi:10.1177/014920630002600307
- Pourkiani, M., Farokhian, A., & Gheisari, F. (2014). Explaining The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior Among Employees Of Khuzestan Gas Company. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences Vol. 4, 292-290.*
- Pradhan, R. K., Jena, L. K., & Bhattacharya, P. (2016). Impact of *psychological capital on organizational citizenship behavior: Moderating role of emotional intelligence. Cogent Business & Management, 3(1), 1194174.*
- Qadeer, F., & Jaffery, H. (2014). Mediation of psychological capital between organizational climate and organizational citizenship behavior. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 8(2), 453-470.*
- Somech, A., & Khotaba, S. (2017). An integrative model for understanding team *organizational citizenship behavior. Journal of Educational Administration, 55(6), 671–685.*
- Suifan, T. S. (2016). The impact of organizational climate and psychological capital on organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management, 11(1), 224.*