



Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimoderasi oleh Komitmen Kerja

Rizka Rustanti^{1*}, Ali Jufri², Risdianto³

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Cirebon, 45153, Indonesia^{1,2,3}

*Email Korespodensi: rizkarustanti85@gmail.com

Diterima: 01-08-2025 | Disetujui: 09-08-2025 | Diterbitkan: 11-09-2025

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with work commitment as a moderating variable at PT. X. The research approach used is quantitative with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 90 respondents, then analyzed using Moderated Regression Analysis (MRA) with the help of SPSS 25. The results showed that POS has a positive and significant effect on OCB. The higher the perceived organizational support of employees, the higher their tendency to engage in voluntary behavior outside of formal job descriptions, such as helping coworkers and maintaining a conducive work environment. Work commitment is proven to moderate the relationship between POS and OCB, where the influence of POS on OCB is stronger in employees with high commitment. This study recommends companies to equalize access to support programs, strengthen work commitment, improve the quality of training, and ensure transparency of the reward system so that OCB can develop evenly and sustainably.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Work Commitment, Moderation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan komitmen kerja sebagai variabel moderasi pada PT. X. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 90 responden, kemudian dianalisis menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan SPSS 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kecenderungan mereka melakukan perilaku sukarela di luar deskripsi formal pekerjaan, seperti membantu rekan kerja dan menjaga lingkungan kerja kondusif. Komitmen kerja terbukti memoderasi hubungan POS dan OCB, di mana pengaruh POS terhadap OCB lebih kuat pada karyawan dengan komitmen tinggi. Penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk pemerataan akses program dukungan, memperkuat komitmen kerja, meningkatkan kualitas pelatihan, serta memastikan transparansi sistem penghargaan agar OCB dapat berkembang secara merata dan berkelanjutan.

Katakunci: *Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Kerja, Moderasi.*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Rizka Rustanti, Ali Jufri, & Risdianto, R. (2025). Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimoderasi oleh Komitmen Kerja. *Indonesia Economic Journal*, 1(2), 944-957. <https://doi.org/10.63822/9q5tr670>

PENDAHULUAN

Dalam iklim bisnis yang kompetitif, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia, khususnya kontribusi ekstra peran yang tercermin melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB menggambarkan perilaku sukarela karyawan yang melampaui tugas formal dan terbukti mendukung kinerja organisasi (Yovita Narwastu, C. Widjaja, and Setiawan 2023). Salah satu determinan utama OCB adalah *Perceived Organizational Support* (POS), yaitu persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Wiyatanti and Ketut Netra 2022). Di lingkungan kerja bertekanan tinggi seperti perusahaan jalan tol, POS menjadi krusial dalam menjaga motivasi dan loyalitas. Namun, pengaruh langsung POS terhadap OCB tidak selalu konsisten, karena dapat dimoderasi oleh tingkat komitmen kerja.

Karyawan dengan komitmen tinggi menunjukkan respons OCB yang lebih kuat terhadap POS dibanding mereka yang komitmennya rendah (Putra & Hidayat, 2023). Meski demikian, penelitian lain mengungkap bahwa dukungan organisasi saja tidak cukup mendorong OCB jika terdapat hambatan struktural seperti beban kerja berlebih, sistem insentif yang tidak adil, dan ketidakjelasan jenjang karier (Nurfalah 2021). Faktor manajerial seperti evaluasi kinerja objektif, kepemimpinan partisipatif, dan kebijakan yang adil juga memainkan peran penting dalam memperkuat hubungan POS dan OCB (Handayani et al., 2020), sehingga keberhasilan organisasi tidak hanya bergantung pada dukungan dan komitmen, tetapi juga pada iklim kerja yang kondusif.

(Berdiana, W, and Witjaksono 2022) menegaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan, meskipun hubungan langsung antara *Perceived Organizational Support* (POS) dan komitmen kerja belum dikaji secara eksplisit. Perbedaan temuan terkait peran moderator komitmen kerja dalam hubungan POS-OCB menunjukkan perlunya eksplorasi lebih lanjut, khususnya dalam konteks infrastruktur strategis seperti perusahaan jalan tol. Hasil pra-survei terhadap 30 karyawan PT. X menunjukkan bahwa mayoritas belum menunjukkan perilaku OCB, tercermin dari rendahnya persentase kesediaan membantu rekan, berinisiatif dalam kegiatan organisasi, serta patuh terhadap aturan tanpa pengawasan.

Meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai bentuk dukungan, seperti tunjangan, fleksibilitas kerja, dan subsidi nutrisi, distribusinya belum merata dan dirasakan adil oleh seluruh karyawan. Ketimpangan ini berpotensi melemahkan persepsi terhadap dukungan organisasi, yang dalam teori POS sangat memengaruhi sikap dan loyalitas karyawan. Lebih lanjut, pelatihan menunjukkan partisipasi karyawan dalam program pengembangan kompetensi masih fluktuatif dan cenderung rendah, mencerminkan lemahnya komitmen kerja, khususnya dalam aspek afektif dan normatif. Kondisi ini menguatkan urgensi penelitian untuk mengkaji lebih dalam bagaimana POS, OCB, dan komitmen kerja saling berinteraksi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya saing.

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam konteks, pendekatan, dan fokus analisis. Secara kontekstual, penelitian ini secara spesifik mengkaji hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan komitmen kerja dalam industri jalan tol, yang masih jarang dibahas dalam kajian sebelumnya. Dari sisi pendekatan, penelitian ini mengintegrasikan data pra-survei OCB dan partisipasi pelatihan sebagai dasar analisis empiris, sehingga memberikan gambaran awal yang lebih konkret mengenai dinamika perilaku karyawan dan tingkat komitmennya. Selain itu, penelitian ini juga menyoroti dimensi persepsi keadilan dalam distribusi kebijakan organisasi sebagai

elemen penting dalam membentuk POS, menawarkan sudut pandang baru bahwa persepsi dukungan tidak hanya dipengaruhi oleh ketersediaan program, tetapi juga oleh kesetaraan akses terhadap fasilitas dan penghargaan organisasi.

URAIAN TEORI

Komitmen Kerja (Z)

Komitmen kerja pertama kali diperkenalkan oleh Meyer dan Allen (1991) sebagai keterikatan emosional, kognitif, dan normatif individu terhadap organisasi. (Idrus 2022) menyebut komitmen kerja sebagai sikap individu dalam hubungannya dengan organisasi, mencakup loyalitas dan keinginan untuk berkontribusi. (Piliang 2022) memandangnya sebagai bentuk komitmen organisasional yang mencerminkan kecenderungan pegawai untuk tetap dalam organisasi. (Marayasa and Mukrodi 2021) menekankan bahwa komitmen kerja adalah tanggung jawab moral untuk bekerja keras, tuntas, dan berani mengambil risiko. Hidayati et al. (2021) menyatakan bahwa komitmen mencakup identifikasi, loyalitas, dan keterlibatan terhadap organisasi.

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja

Menurut (Haikal and Pamungkas 2024) terdapat empat faktor utama yang memengaruhi komitmen karyawan:

- Faktor personal:** usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
- Karakteristik pekerjaan:** lingkup jabatan, tantangan kerja, konflik peran, dan tingkat kesulitan pekerjaan.
- Karakteristik struktur organisasi:** ukuran organisasi, bentuk struktur, keberadaan serikat pekerja, dan tingkat kontrol organisasi.
- Pengalaman kerja:** lama pengalaman kerja memengaruhi tingkat komitmen karyawan.

2. Dimensi Komitmen Kerja

Menurut (Febrianto 2024) terdapat tiga dimensi komitmen kerja:

- Komitmen Afektif
- Komitmen Kontinu
- Komitmen Normatif

Perceived Organizational Support (X)

Menurut (Aziizah, Zuliensyah, and Rosilawati 2023) *Perceived Organizational Support* (POS) adalah perasaan karyawan bahwa organisasi mendukung dan memperlakukan mereka dengan baik, dengan indikator berupa dukungan, penghargaan, dan kondisi kerja. (Septiani and Frianto 2023) menekankan POS sebagai persepsi karyawan terhadap hubungan mereka dengan organisasi. (Firnanda and Wijayati 2021) menjelaskan bahwa POS mencerminkan sikap organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraan karyawan. (Agustian and Fitria 2020) menambahkan bahwa POS adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli, memahami, dan menghargai mereka.

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Perceived Organizational Support* (POS)

Menurut (Otnel, Fahlevi, and Basaria 2024) terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi POS:

- Kepercayaan**

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimoderasi oleh Komitmen Kerja
(Rustanti, et al.)

- b. **Akses terhadap informasi**
 - c. **Kesempatan belajar dan berkembang.**
- 2. Dimensi *Perceived Organizational Support* (POS)
Menurut (Pratiwi and Muzakki 2021) POS terdiri dari tiga dimensi:
 - a. Keadilan
 - b. Dukungan Atasan
 - c. Penghargaan & Kondisi Kerja

Organizational Citizenship Behavior (Y)

Menurut (Faiza and Suhardi 2022) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku karyawan di luar tugas formal. (Sihombing et al. 2023) menyebut OCB sebagai perilaku sukarela yang tidak berkaitan langsung dengan imbalan, namun berkontribusi pada efektivitas organisasi. (Ayu, Survival, and Hastuti 2022) menegaskan bahwa OCB tidak dipengaruhi oleh reward formal dan bertujuan mendukung efisiensi organisasi. (Michael Sisko 2024) menambahkan bahwa OCB adalah perilaku yang tidak diberi penghargaan atau hukuman, namun mencerminkan sikap kooperatif, suka menolong, peduli, dan bersungguh-sungguh.

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
Menurut (Fathiyah and Bambang Niko Pasla 2021) faktor-faktor yang memengaruhi OCB terbagi menjadi dua:
 - a. Faktor Internal : Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, Moral karyawan, dan Motivasi
 - b. Faktor Eksternal : Gaya kepemimpinan dan Budaya organisasi
2. Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
Menurut (Khoirul Mahmudi 2020) OCB memiliki lima dimensi utama:
 - a. **Altruism** – Membantu rekan kerja.
 - b. **Civic Virtue** – Keterlibatan aktif dalam kehidupan organisasi.
 - c. **Conscientiousness** – Bertindak sesuai aturan dan berkontribusi melebihi ekspektasi.
 - d. **Courtesy** – Bersikap sopan dan menjaga hubungan baik untuk menghindari konflik.
 - e. **Sportsmanship** – Fokus pada hal positif dan toleransi terhadap ketidaknyamanan.

Kerangka Berpikir



Perceived Organizational Support berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior

Dalam konteks organisasi modern, Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang penting bagi peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi. Salah satu faktor utama yang memengaruhi OCB adalah Perceived Organizational Support (POS), yaitu persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan mereka. Berdasarkan Social Exchange Theory, hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi membuat karyawan cenderung membalas dukungan organisasi dengan perilaku positif seperti OCB. Penelitian oleh (Firmansyah et al. 2022) menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sedangkan studi (Park and Kim 2024) menemukan bahwa POS memengaruhi OCB secara tidak langsung melalui *work engagement*. Oleh karena itu, organisasi perlu memperkuat persepsi dukungan dengan menciptakan kebijakan yang adil, komunikasi terbuka, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan untuk mendorong munculnya perilaku OCB.

H₁. *Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior*

Komitmen Kerja memoderasi pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior

Dalam organisasi modern, Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela karyawan yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja, seperti membantu rekan, mematuhi aturan tanpa pengawasan, dan aktif dalam kegiatan organisasi. Salah satu faktor pendorong OCB adalah Perceived Organizational Support (POS), yaitu sejauh mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh organisasi. Namun, pengaruh POS terhadap OCB tidak selalu konsisten, tergantung pada tingkat komitmen kerja karyawan. Komitmen kerja, yang mencakup aspek afektif, normatif, dan kontinuan, dapat bertindak sebagai variabel moderator yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara POS dan OCB. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung merespons dukungan organisasi dengan perilaku

OCB yang lebih kuat. Sebaliknya, rendahnya komitmen kerja dapat membuat dukungan organisasi kurang berdampak pada munculnya OCB. Penelitian oleh (Idzna, Raharjo, and Afrianty 2021) mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa komitmen kerja memperkuat pengaruh POS terhadap OCB. Oleh karena itu, organisasi perlu tidak hanya meningkatkan persepsi dukungan, tetapi juga menumbuhkan komitmen kerja karyawan agar pengaruh positif terhadap OCB dapat tercapai secara optimal.

H₂. Komitmen Kerja memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal untuk menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta peran komitmen kerja sebagai variabel moderator. Metode ini berlandaskan pada filsafat positivisme dan bertujuan menguji hipotesis melalui analisis data statistik (Sugiyono 2023). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi *Customer Service* dan *Customer Service Supervisor* PT. X yang berjumlah 90 orang, dengan teknik sampel jenuh karena seluruh populasi dijadikan sampel. Teknik ini dipilih karena populasi relatif kecil dan relevan secara langsung dengan variabel yang diteliti. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner terstruktur, yang hasilnya akan dianalisis menggunakan bantuan perangkat lunak **SPSS versi 25**. Analisis meliputi uji validitas, reliabilitas, regresi linear sederhana, uji regresi moderasi (*moderated regression analysis*) untuk menguji pengaruh langsung dan peran moderasi komitmen kerja terhadap hubungan antara POS dan OCB, serta uji determinasi berganda (R^2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu instrumen dalam kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r -hitung > r -tabel. Jika r -hitung > r -tabel maka kuesioner dinyatakan valid dan sebaliknya jika r -hitung < r -tabel maka kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid. Berdasarkan penelitian ini dengan jumlah responden sebanyak 90 karyawan, maka $N = 90$. Maka r -tabel yang diperoleh adalah 0,207 pengolahan data tersebut dilakukan menggunakan statistik program *SPSS (Statistical Program For Social Science)* versi 25. Dengan tujuan agar mendapatkan hasil perhitungan yang akurat dan memudahkan proses pengolahan data, sehingga analisis dapat dilakukan dengan lebih efisien dan efektif.

Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi instrumen penelitian dengan melihat nilai Cronbach's Alpha (α). Jika nilainya > 0,60, maka kuesioner dinyatakan reliabel; jika < 0,60, maka tidak reliabel. Analisis dilakukan menggunakan SPSS versi 25.

Variabel	Nilai Alpha	Keterangan
<i>Percieved Organizational Suppport</i>	0.936	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.860	Reliabel
Komitmen Kerja	0.861	Reliabel

Sumber: Data yang telah diolah (SPSS), 2025

Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linear sederhana merupakan salah satu metode statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.020	1.449		6.914	0.000
PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (X)	0.270	0.040	0.581	6.705	0.000

a. Dependent Variable: ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)

Diketahui nilai Constant (a) sebesar 10.020, sedangkan nilai koefisien regresi (b) sebesar 0.270, sehingga persamaan regresi dari Tabel diatas yaitu:

$$Y = a + Bx$$

$$Y = 10.020 + 0.270x$$

Artinya:

1. Jika nilai konstanta sebesar 10.020, artinya jika *Percieved Organizational Suppport* (X) bernilai 0, maka *Organizational Citizenship Behavior* (Y) yang dihasilkan nilainya adalah 10.020.
2. Jika koefisien regresi *Percieved Organizational Suppport* (X) bernilai 0.270 menyatakan bahwa setiap penambahan sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Koefisien regresi tersebut dapat dikatakan bahwa arah pengaruh variabel X terhadap Y bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *Percieved Organizational Suppport* (X) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Semakin naik *Percieved Organizational Suppport* (X) maka semakin meningkat *Organizational Citizenship Behavior* (Y).

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.622	1.989		6.345	0.000
PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (X)	0.356	0.055	0.566	6.449	0.000

a. Dependent Variable: KOMITMEN KERJA (Z)

Hasil Uji Regresi Moderasi

Analisis regresi moderasi merupakan metode statistik yang digunakan untuk menguji apakah suatu variabel moderasi dapat memengaruhi kekuatan atau arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, baik dengan cara memperkuat, memperlemah, maupun mengubah hubungan tersebut.

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.010	1.332		3.011	0.003
PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (X)	0.100	0.037	0.216	2.696	0.008
X2	0.476	0.059	0.645	8.054	0.000

a. Dependent Variable: ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)

Dari tabel IV- 18 hasil *Moderated Regression Analysis* (MRA) didapat persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 (X \times Z) + \varepsilon$$

$$Y = 4.010 + 0.100X + 0.356Z + 0.476(X \times Z) + \varepsilon$$

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa:

Nilai konstanta sebesar 4.010 memiliki arti apabila variabel independen konstan, maka *Organizational Citizenship Behavior* (Y) menurun sebesar 4.010. Nilai koefisien regresi *percieved organizational support* (X) sebesar 0.100, artinya jika *percieved organizational support* meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat sebesar 0.100 dengan asumsi variabel independen konstan. Nilai koefisien regresi komitmen kerja (Z) sebesar 0.356 artinya jika komitmen kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai *Organizational Citizenship Behavior* (Y) akan menurun 0.356 dengan asumsi variabel independen konstan. Nilai koefisien regresi *percieved organizational support* (X) dan komitmen kerja (Z) sebesar 0.476, artinya jika *percieved organizational support* dan komitmen kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka nilai *Organizational Citizenship Behavior* (Y) akan menurun sebesar 0.476 dengan asumsi variabel independen konstan.

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimoderasi oleh Komitmen Kerja
(Rustanti, et al.)

Hasil pengujian variabel moderasi didapatkan bahwa hasil *percieved organizational support* (X) berpengaruh dengan nilai signifikansi sebesar 0.008 kurang dari dari 0.05. Hasil pengujian Komitmen kerja (Z) berpengaruh dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hasil pengujian *percieved organizational support* (X) dan komitmen kerja (Z) berpengaruh dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 lebih kecil dari 0.05.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja (Z) terbukti berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Variabel *Perceived Organizational Support* secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (karena nilai signifikansinya 0.008 (<0.05), ketika dimoderasi oleh komitmen kerja, hubungan tersebut signifikan dengan nilai signifikansi 0.000 (< 0.05). Artinya, komitmen kerja dapat memperkuat atau memaksimalkan pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan terhadap perilaku kewargaan organisasi. Semakin tinggi tingkat komitmen kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin kuat pula pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku positif di tempat kerja, seperti loyalitas, kesediaan membantu rekan kerja, dan tanggung jawab ekstra terhadap tugas. Temuan ini mendukung teori bahwa efek positif dari *Perceived Organizational Support* terhadap OCB akan semakin nyata jika karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi.

Hasil Uji Determinasi Berganda (R^2)

Uji determinan berganda atau koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi seluruh variabel independen secara bersama-sama dalam menjelaskan variabel dependen.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.581 ^a	0.338	0.331	2.63939

a. Predictors: (Constant), PERCIEVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (X)

Berdasarkan tabel diatas bahwa nilai R square sebesar 0.338 sehingga presentase pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) adalah sebesar 33.8%, sedangkan sisanya sebesar 66.2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas didalam penelitian ini seperti kepuasan kerja, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, motivasi, maupun lingkungan kerja.

Pembahasan

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil regresi linier sederhana menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (sig. < 0,05; t-hitung > t-tabel). Artinya, semakin tinggi dukungan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap perusahaan, dan menjaga lingkungan kerja yang kondusif.

Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory*, di mana dukungan organisasi dibalas dengan perilaku positif. Secara empiris, hasil ini konsisten dengan penelitian (Firmansyah et al. 2022) pada tenaga kesehatan selama COVID-19. Dimensi POS yang paling berpengaruh adalah *supervisory support* (dukungan emosional, arahan, hubungan interpersonal positif) dan *organizational reward & job conditions* (fasilitas memadai, lingkungan kerja kondusif, sistem penghargaan adil).

Bentuk POS di perusahaan meliputi THR, BPJS, pesangon, subsidi nutrisi, fleksibilitas kerja, bonus, dan pelatihan. Namun, terdapat ketidakmerataan akses terhadap program tersebut, sehingga sebagian karyawan merasa dukungan belum merata. Ketimpangan ini berpotensi menimbulkan kecemburuan sosial dan mengurangi OCB.

Secara umum, POS menjadi faktor kunci dalam meningkatkan OCB, namun efektivitasnya memerlukan kebijakan yang merata, transparansi, dan komunikasi dua arah antara manajemen dan karyawan.

Pengaruh Komitmen Kerja memoderasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Hasil uji *Moderated Regression Analysis* menunjukkan bahwa komitmen kerja memoderasi secara signifikan hubungan POS terhadap OCB (sig. < 0,05; koefisien positif). Hubungan POS–OCB lebih kuat jika komitmen kerja tinggi.

Tingginya partisipasi pelatihan pada 2023 (88,9%) mencerminkan komitmen afektif dan normatif yang mendorong OCB. Namun, penurunan partisipasi di 2024 serta rendahnya keterlibatan pada pelatihan *personality building* menunjukkan lemahnya komitmen afektif sebagian karyawan. Karyawan yang aktif mengikuti pelatihan cenderung menunjukkan dimensi *altruism*, *sportsmanship*, dan *civic virtue*, sementara yang pasif menunjukkan OCB rendah.

Hasil ini menegaskan bahwa pemberian fasilitas dan reward saja tidak cukup; diperlukan penguatan keterikatan emosional dan rasa memiliki. Komitmen kerja adalah kunci untuk memaksimalkan dampak POS terhadap OCB, sehingga strategi peningkatannya harus mencakup pelibatan karyawan, komunikasi terbuka, pelatihan berbasis nilai, dan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan.

KESIMPULAN

1. Penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin tinggi dukungan organisasi, semakin besar kecenderungan karyawan menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja, dan loyal terhadap organisasi. Dukungan yang mendorong OCB meliputi

perhatian atasan, fasilitas kerja memadai, sistem penghargaan yang adil, dan peluang pengembangan karier. Namun, terdapat ketidakmerataan akses fasilitas yang berpotensi menimbulkan persepsi negatif antar karyawan.

2. Komitmen kerja terbukti memoderasi hubungan POS dan OCB, sehingga pengaruh POS lebih kuat pada karyawan dengan komitmen tinggi, baik afektif, normatif, maupun kontinuan. Karyawan yang aktif mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi cenderung memiliki OCB lebih baik, sedangkan yang pasif menunjukkan OCB rendah. Tanpa komitmen kerja yang kuat, dukungan organisasi kurang efektif dalam mendorong perilaku sukarela.

SARAN

Saran Manajerial

1. Pemerataan Dukungan Perusahaan
PT. X perlu memastikan pelatihan, bonus, tunjangan, dan penghargaan tersedia adil bagi seluruh karyawan tanpa membedakan unit atau jabatan.
2. Penguatan Komitmen Kerja
 - a. Membangun komunikasi dua arah.
 - b. Melibatkan karyawan dalam keputusan.
 - c. Memberikan apresiasi atas kontribusi.
3. Optimalisasi Pelatihan dan Pengembangan
Menyediakan pelatihan relevan, menarik, dan dievaluasi untuk meningkatkan kompetensi.
4. Transparansi Penghargaan
Menetapkan kriteria bonus dan penghargaan secara jelas untuk menghindari kecemburuan dan meningkatkan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, Tedi, and Yuki Fitria. 2020. "Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi." *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha* 2(2): 52. doi:10.24036/jkmw0284930.
- Ayu, Dias, Survival Survival, and Tuti Hastuti. 2022. "Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi." *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi* 3(1): 21–29. doi:10.52300/jmso.v3i1.4221.
- Aziizah, Salsabiila Nur, Ahmad Zuliansyah, and Weny Rosilawati. 2023. "Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) Dan Work Stress Terhadap Munculnya Perilaku Kontraproduktif Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi Pada Karyawan PT. Gula Putih Mataram Di Lampung Tengah)." *Target: Jurnal Manajemen dan Bisnis* 5(1): 65–78. doi:10.30812/target.v5i1.2907.
- Berdiyana, Marindo, Dewie Tri Wijayati W, and Andre Dwijanto Witjaksono. 2022. "The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance." *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* 9: 314–24. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v9i6.3899>.

- Faiza, Garwa, and Suhardi Suhardi. 2022. "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Pt Techmicron." *Postgraduate Management Journal* 2(1): 24–39. doi:10.36352/pmj.v2i1.350.
- Fathiyah, Fathiyah, and Bambang Niko Pasla. 2021. "Factors Affecting Organizational Citizenship Behavior (OCB) in Jambi Province Government Employees." *Jurnal Prajaiswara* 24(2): 127–36. doi:10.55351/prajaiswara.v2i2.24.
- Febrianto, Herli. 2024. "Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Puskesmas Talang Pangeran Kabupaten Ogan Ilir." *Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis* 13(2): 548–65.
- Firmansyah, Arif, I. Wayan Ruspindi Junaedi, Anang Kistyanto, and Misbahuddin Azzuhri. 2022. "The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Public Health Center during COVID-19 Pandemic." *Frontiers in Psychology* 13(May 2020). doi:10.3389/fpsyg.2022.938815.
- Firnanda, David Yusuf, and Dewie Tri Wijayati. 2021. "Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy Dan Lingkungan Kerja Terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton." *Jurnal Ilmu Manajemen* 9(3): 1076–91. doi:10.26740/jim.v9n3.p1076-1091.
- Haikal, Muhammad Fiqri, and Nanda Dwiky Pamungkas. 2024. "Peningkatan Motivasi Dan Komitmen Kerja Pada Pegawai." *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)* 2(2): 39–49. <https://doi.org/10.55606/jubima.v2i2.3044>.
- Idrus, Ali. 2022. *Komitmen (Kajian Empiris Kesungguhan, Kesepakatan, Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dosen)*. <https://repository.unja.ac.id/33309/1/KOMITMEN.pdf>.
- Idzna, Arina, Kusdi Raharjo, and Tri Wulida Afrianty. 2021. "The Influence of Perceived Organizational Support and Proactive Personality on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior Among Banking Employees in Malang." *Proceedings of the 3rd Annual International Conference on Public and Business Administration (AICoBPA 2020)* 191(AICoBPA 2020): 97–101. doi:10.2991/aebmr.k.210928.020.
- Khoirul Mahmudi, Jun Surjanti. 2020. "ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PT. MUBARAK AINAMA KUNT SURABAYA." 8: 931–45. doi:ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PT. MUBARAK AINAMA KUNT SURABAYA.
- Marayasa, I Nyoman, and Mukrodi Mukrodi. 2021. "Penguatan Komitmen Kerja Melalui Peningkatan Motivasi Yang Dipengaruhi Oleh Budaya Dan Lingkungan Kerja." *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* 4(2): 251–60. doi:10.37481/sjr.v4i2.277.
- Michael Sisko, Farida Yuliaty. 2024. "PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB): A LITERATURE REVIEW." *Jurnal Kesehatan Saintika Meditory* 7. doi:http://dx.doi.org/10.30633/jsm.v7i2.2796.
- Nurfalah, Dade. 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): 156–64. doi:10.37640/jip.v12i2.847.
- Otnel, Valentino, Reza Fahlevi, and Debora Basaria. 2024. “Pengaruh Employee Engagement Terhadap Perceived Organizational Support Di PT X.” 8(6): 715–26.
- Park, Jongchul, and Jooyoung Kim. 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). doi:10.3390/bs14030153.
- Piliang, Vivi Mayasari. 2022. “Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelaksanaan Jalan Nasional Iv Jambi.” *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan* 11(2): 438–50. doi:10.22437/jmk.v11i2.17970.
- Pratiwi, Anggita Rinda, and Muzakki Muzakki. 2021. “Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 22(1): 111–20. doi:10.30596/jimb.v22i1.5282.
- Septiani, Addin Eka, and Agus Frianto. 2023. “Pengaruh Work Life Balance Dan Perceived Organizational Support Terhadap Engagement Pada BPJS Ketenagakerjaan.” *Jurnal Ilmu Manajemen* 11(2): 266–77.
- Sihombing et al. 2023. “PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIORS (OCB) PEGAWAI.” *Journal of Innovation Research and Knowledge* 2. doi:https://doi.org/10.53625/jirk.v2i10.5232.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2023. 11 Sustainability (Switzerland) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*.
- Wiyatanti, Adinda Putri, and I Gusti Salit Ketut Netra. 2022. “Peran Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Indocitra Jaya Samudera Jembrana Bali.” *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 11(12): 1566. doi:10.24843/eeb.2022.v11.i12.p13.
- Yovita Narwastu, Vinna, Deborah C. Widjaja, and Roy Setiawan. 2023. “Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Employee Development (ED) Dan Organizational Commitment (OC) Sebagai Variabel Mediasi Pada Tenaga Kependidikan Di Salah Satu Perguruan Tinggi Swasta.” *Jurnal Manajemen dan Organisasi* 14(2): 139–60. doi:10.29244/jmo.v14i2.42113.