

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori digunakan untuk menjelaskan suatu fenomena tertentu dalam penelitian. Landasan ini memuat berbagai teori, konsep, serta temuan penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik yang sedang diteliti

2.1.1 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh karyawan di luar kewajiban formal dari pekerjaannya tanpa meminta imbalan atau penghargaan dari perusahaan [20]. Perilaku ini muncul bukan karena paksaan atau aturan organisasi, melainkan karena dorongan dari dalam diri individu untuk memberikan kontribusi positif bagi organisasi. Karyawan yang memiliki OCB umumnya menunjukkan perilaku seperti disiplin dalam waktu dengan tidak datang terlambat, menyelesaikan tugas secara tepat waktu, serta berupaya memenuhi target yang telah ditetapkan, serta mereka bersedia membantu rekan kerja dan berinisiatif menangani permasalahan organisasi tanpa adanya perintah langsung. Dengan kata lain, OCB menggambarkan inisiatif pribadi dan rasa tanggung jawab karyawan terhadap lingkungan kerjanya, yang pada akhirnya membantu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, produktif, dan mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Penelitian lainnya menjelaskan bahwa OCB dibagi menjadi dua yaitu OCB-I dan OCB-O [21]. OCB-I adalah perilaku keqwargaan yang di tunjukkan kepada individu tau karyawan lain di tempat kerja. Perilaku ini mencerminkan kepedulian dan keinginan karywan untuk membantu, mendukung, atau bekerja

sama dengan rekan kerja demi menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Sedangkan OCB-O adalah perilaku sukarela yang di arahkan langsung untuk kepentingan organisasi secara keseluruhan. Perilaku ini mencakup Tindakan yang menunjukkan loyalitas, kepedulian terhadap kebijakan, dan komitmen untuk menjaga citra organisasi. OCB-O ini dapat memperkuat Stabilitas dan efektivitas organisasi karena mencerminkan tanggung jawab karyawan terhadap keberlangsungan dan kemajuan organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut [20]:

1. Budaya dan iklim organisasi

Budaya serta iklim organisasi dapat membentuk perilaku ekstra peran karyawan. Budaya organisasi menekankan nilai kebersamaan, saling percaya, dan saling support antar tim atau karyawan akan mendorong individu untuk berperilaku lebih proaktif.

2. Kepribadian dan suasana hati

Karyawan dengan kepribadian yang terbuka, empatik, dan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi cenderung akan mudah terlibat dalam perilaku sukarela yang menguntungkan organisasi. Selain itu, suasana hati dapat memengaruhi perilaku OCB secara langsung, individu yang memiliki emosional positif akan lebih termotivasi untuk membantu rekan kerja, bekerja sama, serta memberikan kontribusi ekstra tanpa adanya paksaan.

3. Persepsi terhadap dukungan organisasional

Karyawan yang merasa bahwa organisasinya menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka,

maka mereka akan membalasnya dengan perilaku yang positif. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi akan menumbuhkan rasa keterikatan emosional dan loyalitas terhadap perusahaan. Dengan begitu, mereka akan terdorong untuk melakukan perilaku OCB, seperti membantu rekan kerja, menjaga citra organisasi, serta berinisiatif melakukan hal-hal di luar deskripsi pekerjaan formal.

4. Persepsi terhadap kualitas hubungan/interaksi atasan bawahan

Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan menjadi faktor penting untuk mendorong perilaku OCB. Ketika karyawan merasa memiliki hubungan interpersonal yang positif dengan atasan mereka akan lebih berkomitmen untuk membantu atasan ataupun rekan kerjanya. Interaksi yang baik akan menciptakan rasa saling menghormati dan meningkatkan motivasi untuk memberi kontribusi lebih pada organisasi.

5. Masa kerja

Lamanya masa kerja karyawan akan berpengaruh terhadap tingkat pemahaman kepada organisasi. Karyawan yang bekerja lebih lama biasanya memiliki pemahaman yang mendalam mengenai nilai-nilai, tujuan, serta sistem kerja organisasi, sehingga mereka akan lebih mudah beradaptasi untuk melakukan tindakan yang seharusnya diambil dan juga menampilkan perilaku OCB. Selain itu, Mereka juga memiliki hubungan sosial yang lebih kuat dengan rekan kerja, yang mendorong rasa tanggung jawab sosial dan solidaritas dalam tim.

Menurut Organ dalam (Atmadjaja) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal [22].

1. Faktor Internal

- Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah kondisi emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan seseorang. Tingkat kepuasan yang tinggi mendorong individu untuk menampilkan perilaku sukarela yang mendukung organisasi.

- Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional, moral, dan rasional dengan organisasi. Komitmen yang tinggi membuat individu memiliki keinginan untuk berpartisipasi lebih bagi keberhasilan organisasi. Rasa memiliki dan kesetiaan terhadap organisasi mendorong munculnya perilaku sukarela yang melampaui tuntutan formal pekerjaan.

- Kepribadian

Kepribadian berperan penting dalam menentukan kecenderungan individu terhadap perilaku tertentu. Aspek kepribadian seperti kedisiplinan, keramahan, dan stabilitas emosi berpengaruh terhadap konsistensi seseorang dalam berperilaku positif di tempat kerja

- Moral Karyawan

Moral karyawan berkaitan dengan sistem nilai dan prinsip etika yang menjadi pedoman dalam bertindak di lingkungan kerja. Moral yang kuat mendorong seseorang untuk melakukan hal yang benar berdasarkan kesadaran internal, bukan karena tekanan eksternal.

- Motivasi

Motivasi merupakan kekuatan internal yang mengarahkan dan mempertahankan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu. Motivasi yang tinggi membuat seseorang terdorong untuk memberikan kinerja terbaik dan menunjukkan perilaku sukarela demi keberhasilan organisasi.

2. Faktor Eksternal

- Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan mencerminkan cara pemimpin memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya. Pemimpin yang menunjukkan perhatian, dukungan, dan komunikasi terbuka dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya perilaku sukarela.

- Kepercayaan pada Pimpinan

Kepercayaan pada pimpinan adalah keyakinan karyawan bahwa pemimpin memiliki integritas, kompetensi, dan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahannya. Tingkat kepercayaan yang tinggi menciptakan hubungan interpersonal yang kuat, di mana karyawan merasa aman dan dihargai. Kondisi ini menumbuhkan motivasi intrinsik untuk berkontribusi lebih dari yang diharapkan dan menampilkan perilaku kewarganegaraan dalam organisasi.

- Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Budaya yang kuat dan positif membentuk pola perilaku yang mendukung kerja

sama, tanggung jawab, dan kepedulian antaranggota. Ketika budaya organisasi menekankan pada kolaborasi, kepercayaan, dan saling menghormati, karyawan akan lebih terdorong untuk berperilaku OCB secara alami sebagai bagian dari identitas organisasi.

c. Indikator-Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ ada beberapa indikator dalam *Organizational Citizenship Behavior* yaitu [20]:

1. *Altruism* (Membantu Rekan Kerja)

Altruisme adalah gambaran Perilaku membantu mencerminkan kecenderungan seseorang untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja atau anggota organisasi lainnya tanpa mengharapkan imbalan. Sikap ini dapat mempererat kerja sama antar pegawai dan berpartisipasi pada peningkatan efektivitas serta kinerja organisasi secara keseluruhan.

2. *Conscientiousness* (Kesadaran)

Indikator ini menggambarkan sejauh mana individu memiliki kesadaran dan tanggung jawab dalam bekerja melebihi standar yang diharapkan. Individu dengan *conscientiousness* tinggi menunjukkan rasa tanggung jawab yang kuat, bekerja dengan tekun, serta memiliki kedisiplinan tinggi dalam menyelesaikan tugasnya, serta mematuhi aturan dengan kebiasaan datang tepat waktu ke tempat kerja

3. *Sportmanship* (Sikap Sportif)

kemampuan karyawan untuk tetap bersikap positif meskipun menghadapi situasi yang tidak ideal di tempat kerja. Biasanya individu yang memiliki sifat sportivitas tinggi tidak akan mudah mengeluh, mampu menerima

keputusan organisasi dengan bijak, dan tetap menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif.

4. *Courtesy* (Kesopanan)

Courtesy mencerminkan sikap peduli dan menghargai orang lain di lingkungan kerja. Hal ini mencakup upaya pencegahan terhadap potensi konflik, misalnya dengan menyampaikan informasi penting lebih awal untuk menghindari terjadinya miskomunikasi.

5. *Civic virtue* (Partisipasi Aktif)

Menggambarkan keterlibatan individu dalam berbagai kegiatan yang mendukung tujuan organisasi secara menyeluruh, seperti ikut serta dalam rapat atau menyampaikan pendapat mengenai kebijakan perusahaan. Tindakan ini mencerminkan loyalitas dan komitmen individu terhadap organisasi tempatnya bekerja.

6. *Peacekeeping* (Menjaga Keharmonisan)

kemampuan karyawan dalam menjaga keharmonisan dan menghindari konflik di lingkungan kerja. Misalnya, Ketika ada karyawan yang bertengkar dengan karyawan lain, individu ini akan menjadi penengah dengan membantu menyelesaikan permasalahan antar rekan kerja.

7. *Cheerleading* (Memotivasi)

Indikator ini menggambarkan perilaku karyawan yang berupaya memotivasi dan memberikan semangat kepada karyawan lainnya. Karyawan yang memiliki karakter ini biasanya sering memberikan apresiasi, dorongan moral, dan sikap optimis agar tim tetap produktif dan semangat.

2.1.2 *Perceived Organizational Support* (POS)

a. **Definisi *Perceived Organizational Support* (POS)**

Persepsi karyawan terhadap organisasi yang menghargai setiap kontribusi karyawannya dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan merupakan *Perceived*

Organizational Support [23]. POS mencerminkan tingkat perhatian dan kepedulian yang ditunjukkan organisasi kepada karyawan, yang dapat terlihat melalui kebijakan yang transparan dan adil, penghargaan terhadap pencapaian kerja, serta penyediaan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan karier mereka [24]. Organisasi yang menerapkan kebijakan secara adil, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta mendukung pengembangan kompetensi karyawan akan membentuk persepsi positif bahwa karyawan memiliki peran penting dalam organisasi.

Perceived Organizational Support tidak hanya berfungsi sebagai bentuk dukungan instrumental, tetapi juga merepresentasikan perhatian dan penghargaan organisasi terhadap keberadaan karyawan secara personal. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung akan menunjukkan loyalitas, meningkatkan kinerja, serta berkontribusi secara sukarela di luar peran formalnya. Sebaliknya, rendahnya persepsi dukungan organisasi dapat menurunkan motivasi, menimbulkan ketidakpuasan kerja, dan meningkatkan kemungkinan turnover.

b. Indikator-Indikator *Perceived Organizational Support (POS)*

Menurut Eisenberger ada beberapa indikator dalam *Perceived Organizational Support* meliputi [24]:

1. *Fairness* (Keadilan)

Keadilan ini menggambarkan sejauh mana karyawan merasakan perlakuan yang adil dari organisasi. Keadilan ini mencakup pembagian beban kerja yang seimbang, kesempatan promosi yang sama, serta pengambilan keputusan yang terbuka. Apabila karyawan diperlakukan secara adil, maka mereka akan menumbuhkan rasa percaya dan loyal terhadap organisasi

2. *Supervision Support* (Dukungan Unggul)

Atasan yang peduli dan responsif membuat karyawan merasa dihargai dan di perhatikan yang pada akhirnya akan memperkuat persepsi mereka bahwa organisasi benar-benar mendukung kesejahteraan dan pengembangan mereka. Dukungan yang diberikan dapat berupa perhatian, penghargaan, komunikasi yang terbuka, serta bantuan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan

3. *Organizational Reward and Job Conditions* (Hadiah dan Kondisi Kerja)

Penghargaan yang diberikan dapat berupa gaji yang layak, bonus, promosi, atau pengakuan atas prestasi menunjukkan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan. Selain itu, kondisi kerja yang aman, lingkungan yang sehat, serta fasilitas kerja yang memadai dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi, karena dengan ini karyawan merasa di perhatikan kesejahteraannya secara menyeluruh.

2.1.3 **Komitmen Organisasi**

a. **Definisi Komitmen Organisasi**

Komitmen Organisasi merupakan suatu kondisi psikologis yang menggambarkan sejauh mana individu merasa terikat dengan organisasi tempatnya bekerja, baik secara emosional, rasional, maupun moral [25]. Komitmen ini menjadi faktor penting yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi. Ada tiga indikator yang pada komitmen organisasi yaitu, *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Setiap karyawan dapat memiliki ketiga jenis komitmen tersebut dalam tingkat yang berbeda. Kombinasi antara ketiganya memberikan pemahaman yang lebih menyeluruh tentang alasan seseorang memilih untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, pemahaman terhadap ketiga dimensi

komitmen ini sangat penting untuk menyusun strategi retensi yang efektif, memperkuat loyalitas, serta menumbuhkan budaya kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Peneliti lain menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan karyawan terhadap organisasi yang berdampak langsung pada efektivitas kerja dan mencapai tujuan organisasi [26]. Komitmen ini ditunjukkan melalui kesediaan karyawan untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sesuai dengan tujuan organisasi. Selain itu, karyawan juga memiliki keyakinan serta menerima nilai-nilai dan tujuan yang dimiliki organisasi.

b. Faktor-Faktor yang memengaruhi Komitmen Organisasi

Faktor yang memengaruhi komitmen organisasi meliputi [27]:

1. *Psychological Capital* (Modal Psikologis)

Psychological Capital mencakup optimisme, harapan, ketahanan, dan efikasi diri yang dimiliki karyawan. Individu dengan *psychological capital* tinggi cenderung memiliki pandangan yang positif terhadap pekerjaannya, mampu menghadapi tantangan dengan percaya diri, serta bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi.

2. *Ambitious Employees* (Karyawan Ambisius)

Karyawan yang memiliki ambisi tinggi biasanya akan berorientasi pada pencapaian dan pengembangan karier. Mereka akan terdorong untuk terus meningkatkan kemampuan serta meraih keberhasilan organisasi. Dengan adanya ambisius ini mereka akan berkomitmen terhadap organisasi karena mereka menjadikan organisasi tersebut sebagai tempat untuk mewujudkan tujuan pribadi dan profesional

3. *Dark Triad* (Tiga Kepribadian Gelap)

Dark triad yaitu sifat narsisme, machiavellianisme, dan psikopat ringan. Walaupun sifat ini dianggap negative tetapi

sifat sifat ini dapat memengaruhi komitmen organisasi. Misalnya, Karyawan yang memiliki sifat narsisme tinggi akan lebih berkomitmen karena mereka ingin mempertahankan citra dan reputasi mereka dalam organisasi.

4. *Employees' Emotional Awareness* (Kesadaran Emosional Karyawan)

Keasadaran emosional adalah kemampuan karyawan dalam mengenali kepribadiannya ataupun orang lain. Karyawan yang mampu mengelola emosinya dengan baik cenderung lebih stabil dalam psikologisnya, sehingga mereka dapat bekerja sama dan memiliki hubungan interpersonal yang baik.

5. *Emotional Quotient* (EQ) atau Kecerdasan Emosional

Karyawan yang memiliki EQ tinggi mampu menyesuaikan dirinya pada berbagai situasi kerja, menjaga hubungan dengan rekan kerja ataupun dengan atasan, dan menghadapi tekanan dengan positif.

6. *Adversity Quotient* (AQ) atau Kecerdasan Menghadapi Kesulitan

Karyawan yang memiliki AQ tinggi mereka tidak akan gampang menyerah dan mampu bertahan dalam situasi sulit. Sikap tangguh tersebut akan menciptakan rasa keterikatan yang kuat pada organisasi karena mereka berusaha memberikan kontribusi meskipun menghadapi tantangan.

7. *Perceived Organizational Support* (POS)

POS ini berhubungan dengan sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya. Apabila seorang karyawan merasa didukung dan dihargai, mereka akan menumbuhkan rasa loyalitas, kesetiaan, dan komitmen yang tinggi untuk terus memberikan yang terbaik bagi organisasi.

c. Indikator-Indikator Komitmen Organisasi

Beberapa indikator pada komitmen organisasi meliputi [28]:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif adalah bentuk keterikatan karyawan terhadap organisasi. Apabila mereka memiliki keterikatan maka mereka akan merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan dan memiliki keinginan kuat untuk terus berkontribusi. Para karyawan ini bertahan bukan karena harus, tetapi karena rasa memiliki dan kepuasan pribadi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan adalah pertimbangan karyawan mengenai konsekuensi jika meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen ini biasanya akan mempertimbangkan manfaat ekonomi, keamanan kerja, atau terbatasnya peluang di luar organisasi. Dengan kata lain, Keputusan untuk bertahan didasari oleh kebutuhan dan perhitungan biaya dan manfaat, bukan semata-mata karena keterikatan emosional.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif adalah perasaan kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi. Karyawan merasa bahwa bertahan adalah hal yang benar dilakukan karena adanya rasa tanggung jawab dan loyalitas terhadap perusahaan yang telah memberi kesempatan atau dukungan kepada mereka. Komitmen ini tumbuh dari nilai-nilai pribadi, etika kerja, serta norma sosial yang menekankan pentingnya kesetiaan terhadap organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data			Temuan Penelitian
<p>[29] (N. ketut rika harum Sari & Surya, 2025) The Effect of Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Organizational Commitment</p>	<p>Fokus Penelitian: Organizational Citizenship Behavior</p> <p>Tujuan Penelitian: 1. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. 2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap <i>OCB</i>. 3. Menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi. 4. Menganalisis peran mediasi komitmen organisasi pada hubungan dukungan organisasi terhadap <i>OCB</i>.</p>	<p>Populasi: 43 karyawan Taman Wisata Tirtagangga Karangasem, Bali. Sampel: Menggunakan metode <i>census sampling</i> karena jumlah populasi relatif kecil, seluruh populasi dijadikan sampel.</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Pengumpulan data menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert. Analisis Data: 1. Uji validitas dan reliabilitas instrumen (Outer Model). 2. Evaluasi model struktural (Inner Model) dengan pendekatan SEM-PLS. 3. Uji hipotesis langsung dan tidak langsung melalui <i>bootstrapping</i>.</p>	<p>1. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. 2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>OCB</i>. 3. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. 4. Komitmen organisasi memediasi secara parsial dan komplementer hubungan antara dukungan organisasi dengan <i>OCB</i>.</p>
<p>[30] Park, J. & Kim, J. (2024) The Relationship between Perceived Organizational Support, Work</p>	<p>Fokus Penelitian: Organizational Citizenship Behavior</p> <p>Tujuan Penelitian: 1. Menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior. 2. Menganalisis peran Work</p>	<p>Populasi: Karyawan organisasi olahraga publik di Korea. Sampel: Total sampling sebanyak 284 responden.</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Kuesioner dengan skala Likert. Analisis Data: 1. Analisis <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>.</p>	<p>1. Perceived Organizational Support tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap <i>OCB</i>. 2. Work Engagement memediasi sepenuhnya hubungan antara POS dan <i>OCB</i>. 3. POS berpengaruh positif</p>

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Orientation	Engagement sebagai variabel mediasi antara POS dan OCB. 3. Menganalisis pengaruh POS terhadap Customer Orientation melalui Work Engagement dan OCB	Menggunakan metode <i>convenience sampling</i> .	2. Pengujian validitas dan reliabilitas konstruk. 3. Uji mediasi menggunakan bootstrapping.	terhadap OCB dan Customer Orientation melalui jalur mediasi Work Engagement.
[31] (Ni & Rihayana, 2024) Unveiling the Influence of Perceived Organizational Support on Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior	<p>Fokus Penelitian n: Organizational Citizenship Behavior</p> <p>Tujuan Penelitian: 1. Menganalisis pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB). 2. Menganalisis pengaruh POS terhadap <i>Work Engagement</i> (WE). 3. Menganalisis pengaruh WE terhadap OCB. 4. Menganalisis peran mediasi WE pada pengaruh POS terhadap OCB.</p>	<p>Populasi: 200 karyawan hotel berbintang empat di Bali. Sampel: 130 responden yang mengembalikan kuesioner dengan lengkap (response rate 65%). Sampling: Menggunakan <i>non-probability sampling</i>.</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Data dikumpulkan melalui survei dengan kuesioner berskala Likert 5 poin. Analisis Data: 1. Analisis dilakukan menggunakan <i>SEM-PLS</i> (WarpPLS). 2. Uji validitas konvergen dan diskriminan (<i>outer model</i>). 3. Uji reliabilitas dengan <i>composite reliability</i> dan Cronbach's Alpha. 4. Uji model struktural (<i>inner model</i>), termasuk uji koefisien jalur dan <i>p-values</i>. 5. Uji mediasi menggunakan nilai</p>	<p>1. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB 2. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap WE 3. WE berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB 4. WE memediasi secara parsial dan komplementer pengaruh POS terhadap OCB</p>

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
<p>[32] (Ariyani & Sugiyanto, 2020) Peran mediasi komitmen afektif pada persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan</p>	<p>Fokus Penelitian: Mediasi komitmen organisasi</p> <p>Tujuan: 1. Menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. 2. Menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen afektif. 3. Menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. 4. Menganalisis peran mediasi komitmen afektif pada pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>Populasi: Seluruh karyawan PT. Pertamina Region III Depot Cilegon sebanyak 50 orang. Sampel: 50 responden (menggunakan metode sensus). Sampling: <i>Non-probability sampling</i> dengan metode sensus.</p>	<p>koefisien jalur antar variabel.</p> <p>Metode Pengumpulan Data: Data dikumpulkan menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin.</p> <p>Metode Analisis Data: 1. Uji validitas dan reliabilitas dengan <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i>. 2. Analisis model struktural menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis AMOS 26. 3. Uji mediasi dilakukan dengan pendekatan <i>bootstrapping</i> untuk menilai pengaruh tidak langsung POS terhadap OCB melalui komitmen organisasi.</p>	<p>1. <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i>. 2. POS tidak berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>. 3. <i>Organizational Commitment</i> memiliki pengaruh langsung positif terhadap OCB. 4. Komitmen organisasi terbukti memediasi pengaruh antara POS terhadap OCB, artinya dukungan organisasi yang tinggi meningkatkan komitmen karyawan yang pada gilirannya memperkuat perilaku sukarela (OCB).</p>
<p>[32] (Aji & Khajar, 2025)</p>	<p>Fokus Penelitian: komitmen organisasi</p>	<p>Populasi: 100 karyawan PT Jasa Raharja.</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Pengumpulan data</p>	<p>1. <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif signifikan terhadap</p>

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
<p>Influence Perceived Organizational Support and Work-Life Balance to Wards Organizational Commitment</p>	<p>Tujuan: 1. Menganalisis pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>. 2. Menganalisis pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work-Life Balance</i>. 3. Menganalisis pengaruh <i>Work-Life Balance</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>.</p>	<p>Sampel: Seluruh populasi (metode sensus). Sampling: Menggunakan metode sensus agar hasil komprehensif dan representatif.</p>	<p>menggunakan kuesioner dengan skala interval 1–5 (<i>Likert scale</i>). Analisis Data: 1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) 2. Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>) 3. Uji Hipotesis menggunakan <i>Partial Least Squares (PLS)</i> melalui aplikasi SmartPLS 4.1.0.</p>	<p><i>Organizational Commitment</i>. 2. <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Work-Life Balance</i>. 3. <i>Work-Life Balance</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i>. 4. Dukungan organisasi yang tinggi meningkatkan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, sehingga memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi.</p>
<p>[33] (Perkasa & Herawaty, 2021) Efek Mediasi Komitmen Organisasi dalam mempengaruhi Keterikatan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB</p>	<p>Fokus Penelitian: Organizational Citizenship Behavior</p> <p>Tujuan: 1. Menguji pengaruh efek mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh keterikatan kerja terhadap OCB 2. Menguji pengaruh efek mediasi komitmen organisasi dalam pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB</p>	<p>Populasi: Seluruh karyawan PT. Vindo Internasional berjumlah 90 karyawan Sampel: responden karyawan PT Vindo Internasional Sampling: Menggunakan</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian dengan skala pengukuran skala Likert. Alat Analisis Data: 1. Uji convergent validity 2. Uji discriminant validity 3. Uji Hipotesis</p>	<p>1. Keterikatan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB 2. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB 3. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB 4. Keterikatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi 5. Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi</p>

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
di PT. Vindo Internasional		teknik sampling jenuh	6. Komitmen organisasi memediasi pengaruh keterikatan kerja terhadap OCB 7. Komitmen organisasi memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional	
[34] (Hutabarat, 2025) Dampak Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Komitmen Organisasi di PTPN IV	<p>Fokus penelitian: Mediasi komitmen organisasi</p> <p>Tujuan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational citizenship behavior 2. Menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support terhadap komitmen organisasi 3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap Organizational citizenship behavior 4. Menganalisis peran mediasi komitmen organisasi pada pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational citizenship behavior 	<p>Populasi: Seluruh karyawan sebanyak 389 orang</p> <p>Sampel: Sampel sebanyak 197 orang</p> <p>Sampling: Proportionate Stratified Random Sampling</p>	<p>Metode Pengumpulan Data: Menggunakan kuesioner dengan skala likert 1-5</p> <p>Alat Analisis Data:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan alat analisis partial least square – structural equation model (PLSSEM) 2. Model pengukuran (outer model) 3. Model pengukuran structural (inner model) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational citizenship behavior 2. Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational citizenship behavior 3. Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
[35] (Kumar & Kaur Bagga, 2023)	<p>Fokus Penelitian Komitmen Organisas</p> <p>Tujuan:</p>	<p>Populasi Seluruh karyawan pada perusahaan sebanyak 410</p>	<p>Metode pengumpulan data:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan Transformasional (TFL) terhadap Komitmen Organisasi (OC): Signifikan positif

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
<p>The Relationship of Transformational Leadership and Perceived Organisational Support with Organizational Commitment: The mediating role of Employee Engagement</p>	<p>1. menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap keterlibatan karyawan 2. menganalisis pengaruh keterlibatan karyawan terhadap komitmen organisasi 3. menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui keterlibatan karyawan sebagai mediator 4. menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi 5. menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap keterlibatan karyawan 6. menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi melalui keterlibatan karyawan sebagai mediator</p>	<p>Sampel Sampel sebanyak 354 karyawan yang memenuhi kriteria</p>	<p>Metode yang digunakan yaitu kuesioner dengan skala likert 1-5 Alat analisis data: 1. menggunakan alat analisis PLS-SEM</p>	<p>2. Perceived Organizational Support (POS) terhadap Komitmen Organisasi (OC): Signifikan positif 3. Employee Engagement (EE) terhadap Komitmen Organisasi (OC): Signifikan positif 4. Kepemimpinan Transformasional (TFL) terhadap Employee Engagement (EE): Signifikan positif 5. Perceived Organizational Support (POS) terhadap Employee Engagement (EE): Signifikan positif 6. Mediasi Employee Engagement (EE) antara TFL dan POS terhadap OC: Signifikan (mediasi parsial)</p>
<p>[36] (Yovita Narwastu et al., 2023) Pengaruh Perceived Organizational</p>	<p>Fokus penelitian: Mediasi komitmen organisasi Tujuan penelitian: 1. Menganalisis pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>. 2. Menganalisis pengaruh <i>Perceived</i></p>	<p>Populasi: Seluruh tenaga Pendidikan di perguruan tinggi swasta di Surabaya sebanyak 300 Sampel</p>	<p>Metode pengumpulan data: Metode yang digunakan yaitu kuesioner dengan skala likert 1-5 Alat analisis data:</p>	<p>1. <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Organizational Commitment</i>. 2. <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif signifikan terhadap</p>

Nama Peneliti, dan Tahun	Fokus dan Tujuan Penelitian, Sampel dan Unit Analisis, Metode Pengumpulan Data dan Analisis Data		Temuan Penelitian	
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	<i>Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . 3. Menganalisis pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . 4. Menguji peran mediasi <i>Organizational Commitment</i> pada hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	Sebanyak 135 sampel Sampling Menggunakan purposive sampling karena melalui pemilihan kriteria	1. Menggunakan alat analisis SEM-PLS dengan bantuan Smart PLS 2. Uji validitas menggunakan <i>Corrected item-Total Correlation</i> 3. Uji reliabilitas dengan <i>Cronbach's Alpha</i> melalui SPSS versi 25 4. engujian <i>outer model</i> (validitas dan reliabilitas konstruk) 5. <i>inner model</i> (uji hubungan antarvariabel dan hipotesis)	Organizational Citizenship Behavior (OCB). 3. <i>Organizational Commitment</i> berpengaruh positif signifikan terhadap <i>OCB</i> . 4. <i>Organizational Commitment</i> terbukti memediasi hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>OCB</i> .

Berdasarkan pernelitian terdahulu yang telah di rangkum oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan serta perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Persamaan pada penelitian ini adalah pada variabel terikat yaitu OCB, alat analisis yang digunakan yaitu PLS. Sedangkan perbedaan pada penelitian ini adalah pada objek penelitian.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Organizational Citizenship Behavior

Perceived Organizational Support (POS) memiliki hubungan yang erat dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) karena keduanya berkaitan dengan sikap positif karyawan terhadap organisasi [30]. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan perhatian, menghargai kontribusi mereka, dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka muncul dorongan internal untuk berperilaku lebih dari sekadar menjalankan tugas pokok. Dukungan yang dirasakan karyawan membuat mereka lebih bersemangat, loyal, serta bersedia membantu rekan kerja dan menjaga lingkungan kerja secara sukarela. POS menjadi salah satu faktor penting dalam menumbuhkan perilaku kerja ekstra karena dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dan semangat kontribusi tanpa harus diminta secara langsung oleh atasan. Oleh karena itu, POS bukan hanya prediktor langsung OCB tetapi juga pemicu proses psikologis dan organisasi yang mendukung perilaku ekstra-peran [37].

2. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Komitmen organisasi

Ketika karyawan merasa bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kesejahteraan mereka, menghargai kerja keras, dan memberikan kebijakan yang adil, maka mereka akan merasa lebih terikat dengan tempat kerjanya. Perasaan dihargai ini membuat karyawan lebih loyal, bangga menjadi bagian dari organisasi, dan ingin terus berkontribusi secara positif. Dukungan dari organisasi juga menimbulkan rasa aman dan nyaman saat bekerja, sehingga karyawan lebih berkomitmen untuk bertahan dan bekerja dengan baik [38]. Selain itu, perhatian perusahaan terhadap pengembangan karier dan pemberian penghargaan membuat karyawan merasa dirinya penting dan diakui.

Peneli lainnya menunjukkan bahwa semakin besar dukungan yang dirasakan karyawan, semakin tinggi pula komitmen mereka baik secara emosional maupun professional. Dukungan organisasi juga berdampak pada perilaku kerja sehari-hari. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya bekerja dengan lebih konsisten, menjaga kualitas kerja, serta bersedia membantu organisasi agar dapat terus berkembang dan mencapai tujuan. [39].

3. Hubungan antara komitmen organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior

Komitmen organisasi dapat mendorong suasana kerja yang harmonis, di mana karyawan saling membantu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Karyawan yang berkomitmen akan menjaga reputasi organisasi dan rela berkorban demi kepentingan bersama tanpa mengharapkan imbalan langsung. Komitmen yang tinggi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab sosial di tempat kerja, sehingga perilaku OCB seperti kesediaan membantu, kepatuhan terhadap aturan, dan kerja sama meningkat [40].

Komitmen organisasi, terutama komitmen afektif, membuat karyawan merasa memiliki dan bertanggung jawab terhadap kemajuan organisasi. Ketika karyawan sudah merasa terikat secara emosional, mereka cenderung menunjukkan perilaku sukarela tanpa harus diperintah. Hal ini terjadi karena karyawan melihat keberhasilan organisasi sebagai bagian dari keberhasilan pribadi mereka. Dukungan yang diberikan organisasi terhadap karyawan juga memperkuat hubungan ini karena menumbuhkan rasa bangga dan keterikatan moral terhadap tempat kerja [41].

4. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui Komitmen Organisasi.

Hubungan antara Perceived Organizational Support (POS) dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) melalui komitmen organisasi menunjukkan bahwa dukungan yang diberikan

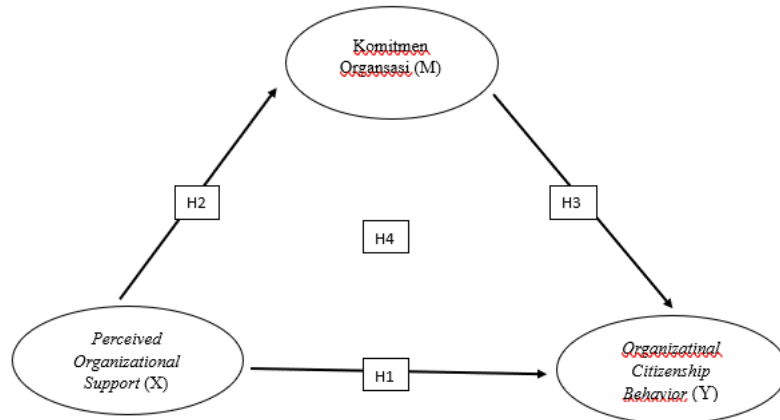
organisasi kepada karyawan tidak hanya berdampak langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal ini didukung oleh POS tidak hanya memengaruhi OCB secara langsung, tetapi efeknya menjadi lebih kuat melalui komitmen organisasi [19]. Artinya, dukungan organisasi menciptakan hubungan emosional yang membuat karyawan lebih rela membantu tanpa paksaan. Komitmen yang kuat menumbuhkan rasa tanggung jawab moral terhadap keberhasilan organisasi, sehingga perilaku sukarela muncul secara konsisten.

Komitmen organisasi memiliki peran penting dalam memperkuat pengaruh dukungan organisasi terhadap perilaku OCB, menjadikannya faktor kunci dalam membangun budaya kerja positif dan kolaboratif. Ketika dukungan organisasi tinggi, komitmen karyawan meningkat, dan pada akhirnya menumbuhkan perilaku sukarela yang bermanfaat bagi organisasi [42]. Dengan kata lain, komitmen organisasi berfungsi sebagai jembatan psikologis yang menghubungkan persepsi dukungan dengan tindakan nyata di tempat kerja

2.4 Kerangka Pikir dan Hipotesis

2.4.1 Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah sebuah konseptual yang menggambarkan keterikatan atau hubungan antar variabel. Pada penelitian ini kerangka pikir disusun berdasarkan tinjauan teori yang merupakan sumber utama dalam suatu penelitian. Penelitian ini difokuskan dalam pembahasan pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan di mediasi komitmen organisasi, kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan pada gambar berikut:



Gambar 3 Kerangka Berfikir

Penelitian ini mengacu pada kerangka berfikir yang melibatkan tiga variabel utama, Variabel pertama *Perceived Organizational Support (X)* sebagai variabel independen, Variabel kedua *Komitmen Organisasi (M)* sebagai mediasi, dan Variabel ketiga *Organizational Citizenship Behavior (Y)* sebagai variabel dependen. Pada gambar kerangka di atas menyatakan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dan di mediasi oleh komitmen organisasi. Salah satu faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* adalah *Perceived Organizational Support* [43]. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi benar-benar mendukung dan menghargai mereka, akan menimbulkan perasaan timbal balik berupa keinginan untuk membalas kebaikan tersebut melalui perilaku positif di tempat kerja.

Komitmen organisasi di pengaruhi oleh pengalaman karyawan selama berada dalam organisasi, termasuk sejauh mana mereka merasa mendapatkan dukungan organisasi [27]. Ketika karyawan merasakan bahwa organisasinya memperhatikan kesejahteraan mereka, memberikan kontribusi kepada mereka, serta membantu mereka dalam mencapai tujuan kerjanya akan menjadikan karyawan tersebut lebih loyalitas bekerja secara esktaperan terhadap organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi

dijadikan sebagai variabel mediasi antara dukungan organisasi dengan perilaku OCB. Dimana, dukungan yang tinggi akan menumbuhkan komitmen, dan komitmen tersebut akan mendorong karyawan melakukan tindakan sukarela yang menguntungkan organisasi.

2.4.2 Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan sementara yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Sebagai dugaan awal, hipotesis dibuat untuk diuji melalui proses penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai acuan pada data awal yang di peroleh. Dengan hal tersebut, maka ada beberapa hipotesis yang di dapatkan sebagai berikut:

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

Temuan dari penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* [44]. Dalam penelitiannya menjelaskan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan bukan hanya untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis, melainkan akan mendorong munculnya perilaku sukarela yang bermanfaat bagi perusahaan. Adanya dukungan organisasi yang kuat, karyawan akan membalas perlakuan tersebut melalui perilaku yang signifikan menguntungkan organisasi, yaitu terbentuknya sifat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) [45].

Karyawan dengan persepsi dukungan tinggi cenderung menunjukkan sikap kooperatif, memiliki inisiatif tinggi, serta tanggung jawab ekstra tanpa diminta secara langsung oleh atasan. Hubungan ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap munculnya perilaku OCB, karena karyawan yang merasa

dihargai dan diperhatikan akan menumbuhkan rasa memiliki serta keinginan kuat untuk berkontribusi lebih demi kemajuan organisasi.

H1: Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

b. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi pada karyawan

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa ada korelasi antara *Perceived Organizational Support* dan Komitmen Organisasi [46]. Semakin tinggi dukungan organisasi terhadap karyawannya, maka akan semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap perusahaan. Pernyataan ini dikuatkan oleh penelitian tambahan yang menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Dengan adanya dukungan tersebut, karyawan cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi dan memiliki motivasi untuk berkontribusi lebih dalam mencapai tujuan organisasi. [47].

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi [48]. Ketika karyawan merasa didukung, mereka akan memiliki pandangan positif terhadap organisasi dan mengembangkan komitmen yang lebih kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Dukungan organisasi yang tinggi juga mampu meningkatkan keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap tempat kerja, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya.

H2: Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Commitment.

c. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Temuan dari penelitian sebelumnya menjelaskan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* [49]. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi khususnya komitmen afektif dan normatif, cenderung menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* [50]. Komitmen yang tinggi akan mendorong rasa tanggung jawab dan keinginan untuk mendukung keberhasilan organisasi. Selain itu, terdapat penelitian lain yang menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* akan terdorong melakukan perilaku ekstra role, karena mereka merasa menjadi bagian penting dari organisasi. Mereka akan berupaya memberikan kontribusi melebihi tuntutan pekerjaan formal sebagai bentuk rasa tanggung jawab dan loyalitas [51].

H3: Organizational Commitment berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

d. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, melalui Komitmen organisasi

Komitmen organisasi mampu memediasi dari pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yang artinya, apabila komitmen organisasi kuat karena adanya *Perceived Organizational Support* yang memengaruhi, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan semakin meningkat [52]. Hal tersebut di dukung oleh penelitian yang

menjelaskan bahwa karyawan akan memiliki sifat timbal balik kepada perusahaan apabila mereka mendapat dukungan dari organisasi sehingga karyawan ini merasa terikat, loyal dan memiliki tanggung jawab lebih terhadap perusahaan [53]. Rasa keterikatan ini disebut dengan komitmen organisasi. Oleh karena itu, dengan adanya dukungan karyawan akan berkomitmen tinggi kepada perusahaan, dan komitmen tersebut akan mendorong munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian lain menyatakan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator signifikan dalam hubungan antara POS dan OCB [54]. Artinya, dukungan organisasi tidak langsung memunculkan perilaku OCB, tetapi meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan. Sehingga karyawan terdorong untuk melakukan tindakan OCB untuk keberhasilan perusahaan.

H4: Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.