

# Hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior: Affective Commitment* sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Telkom Witel Bandung Barat

Salma Aliyah Hasna, Dudung Abdurahman

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung  
Bandung, Indonesia

salmaaliyahhasna@yahoo.com, abahdar@gmail.com

**Abstract**—This study aims to examine the relationship of *Perceived Organizational Support* and *Organizational Citizenship Behavior: Affective Commitment* as intervening variable at PT. Telkom Witel Bandung Barat. The method used in this study is a descriptive and verification, using path analysis and using SPSS 20 version for calculation the data. A questionnaires were distributed to 61 employee of PT. Telkom Witel Bandung Barat using total sampling method. The result of this research is: 1) POS is categorized into very high category. 2) OCB is categorized into high category. 3) AF is categorized into very high category. 4) POS partially positive and significant toward OCB. 5) POS partially positive and significant toward AF. 6) POS partially positive and significant toward OCB mediated by AF.

**Keywords**—*Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Affective Commitment.*

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Affective Commitment* Sebagai Variabel *Intervening* pada PT. Telkom Witel Bandung Barat. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) dan mengoperasikan perhitungan menggunakan software SPSS versi 20. Kuesioner disebarikan ke 61 karyawan PT. Telkom Witel Bandung Barat dengan menggunakan metode total sampling. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Tingkat POS pada PT. Telkom Witel Bandung Barat termasuk kategori sangat tinggi. 2) Tingkat OCB pada PT. Telkom Witel Bandung Barat masuk kategori tinggi. 3) Tingkat AF pada PT. Telkom Witel Bandung Barat masuk kategori sangat tinggi. 4) POS secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 5) POS secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap AF. 6) POS secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui AF.

**Kata kunci**—*Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Affective Commitment.*

## I. PENDAHULUAN

Dalam upaya mendukung pencapaian tujuan organisasi, diperlukan karyawan yang mampu memberikan kontribusi

lebih terhadap organisasi. Kontribusi lebih ini biasa dikenal dengan konsep *Organizational Citizenship Behavior* atau OCB. OCB diakui sebagai ukuran perilaku yang penting dalam kehidupan organisasi dan dianggap penting bagi kinerja karyawan dan organisasi itu sendiri (Podsakoff, Podsakoff, Makenzie et al., 2014).

Salah satu faktor yang berperan penting terhadap pembentukan sikap dan perilaku seorang karyawan, termasuk OCB, adalah persepsinya akan dukungan dari organisasi kepada dirinya (Wu dan Liu, 2014). Konsep ini dikenal dengan istilah *Perceived Organizational Support* (POS). Menurut Wu dan Liu (2014), POS merupakan suatu keyakinan yang dipegang dan diyakini oleh karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraannya. Hal ini dapat membantu karyawan dalam meningkatkan hasil kerja yang positif yang mampu menciptakan perilaku OCB.

Apabila seorang karyawan merasakan adanya dukungan organisasi yang sesuai dengan norma, keinginan, harapan yang dimilikinya, maka akan terbentuk sebuah komitmen dengan sendirinya (Rhoades dan Eisenberger, 2002). Komitmen tersebut mampu membuat karyawan memenuhi kewajiban dan tanggung jawabnya kepada organisasi dan tidak memiliki niat untuk meninggalkan organisasi, karena karyawan telah memiliki ikatan emosional atau komitmen afektif yang kuat terhadap organisasinya (Kartika, 2011).

Selain dapat membentuk kinerja karyawan, komitmen afektif juga dapat membentuk OCB karyawan. OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya komitmen karyawan (Kurniawan, 2015:101).

PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang melayani jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri yang telah banyak pengalaman dalam bidangnya dan telah banyak membantu terselenggaranya pembangunan di Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi awal pada objek masih di temui kelemahan pada beberapa dimensi OCB, POS dan AF. Pada variabel OCB, masih rendahnya kesadaran dan inisiatif karyawan dalam menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir dan melakukan tugas

diluar tanggung jawab, hal ini perlu diperintahkan terlebih dahulu oleh atasan.

Pada variabel POS, masih rendahnya keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, hal ini masih dilakukan oleh kalangan manager tanpa melibatkan karyawan. Pada variabel AF, masih terdapat karyawan yang ingin meninggalkan organisasi dan tidak ingin menghabiskan sisa karir di perusahaan.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Perceived Organizational Support

*Perceived Organizational Support* (POS) menjelaskan apakah organisasi menilai dan menghargai kontribusi karyawan serta memberikan perhatian terhadap kehidupan dan kesejahteraan karyawan. Ketika dukungan yang berikan oleh organisasi kepada karyawan di rasa cukup maka organisasi mendapat sebuah penerimaan dan keinginan terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan (Karavadar, 2014).

Ketika karyawan memiliki persepsi bahwa pekerjaan dan kontribusinya dihargai dan diperdulikan oleh organisasi, hal ini akan mendorong karyawan untuk menyatukan keanggotaan dalam organisasi kedalam indentitas mereka. POS merupakan hal penting bagi setiap karyawan, sebagai bukti bahwa hasil kerjanya selama berada dalam organisasi dihargai dan dapat memberikan dampak positif kepada kinerja karyawan, sikap positif inilah yang dapat membantu tercapainya tujuan organisasi.

### B. Organizational Citizenship Behavior

Podsakoff et al.(2000), mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai suatu perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapatkan pengharapan dari sistem imbal formal yang cara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Karyawan dengan sikap OCB yang tinggi akan menunjukkan perilaku yang melampaui panggilan tugasnya dan turut terlibat secara sukarela pada tugas yang bukan tanggung jawabnya, memberikan ide-ide inovatif untuk meningkatkan operasi, serta membantu rekan sekerja atau atasan dengan tugas-tugas terkait pekerjaan (Gyekye dan Haybatollahi, 2015)

### C. Affective Commitment

*Affective Commitment* (AC) merupakan suatu keterikatan, identifikasi, dan keterlibatan secara emosional karyawan dalam organisasi (Meyer dan Allen, 1991, diacu dalam Wu dan Liu, 2014).

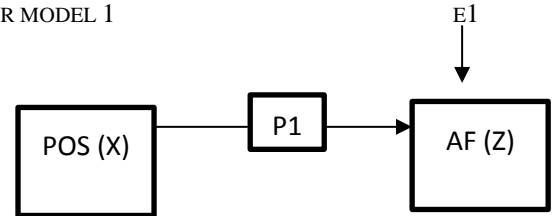
Karyawan dengan tingkat AC yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi, hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Path Analysis (Analisis Jalur)

Analisis jalur merupakan analisis yang digunakan untuk melihat hubungan langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen)

JALUR MODEL 1



Gambar 1. Hubungan Perceived Organizational Support terhadap Affective Commitment

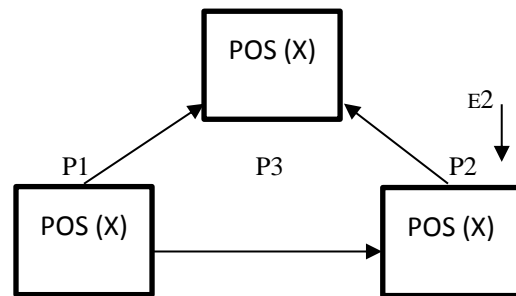
TABEL 1. HASIL ANALISIS REGRESI JALUR MODEL 1

| Model        | Coefficients <sup>a</sup>   |                           |       | T     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|---------------------------|-------|-------|------|
|              | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | Beta  |       |      |
|              | B                           | Std. Error                |       |       |      |
| 1 (Constant) | 24.063                      | 5.358                     |       | 4.491 | .0   |
| POS          | .21                         | 0.079                     | 0.326 | 2.652 | 0.01 |

a. Dependent Variable: AF

Hasil output tabel menunjukkan hasil Standardized Coefficients Beta sebesar 0,326 dan signifikansi sebesar 0,010 yaitu lebih kecil dari 0,05, sehingga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berhubungan signifikan terhadap *affective commitment*. Nilai 0,326 merupakan nilai path atau jalur (P1).

Jalur model 2



Gambar 1. Hubungan POS terhadap OCB melalui AF

TABEL 1. HASIL ANALISIS REGRESI JALUR MODEL 2

| Model            | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           | T     | Sig.  |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|
|                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |       |
|                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |
| (Constant)       | 18.206                      | 7.643      |                           | 2.382 | 0.021 |
| <sup>1</sup> POS | 0.512                       | 0.103      | 0.535                     | 4.965 | 0     |
| AF               | 0.302                       | 0.16       | 0.203                     | 1.884 | 0.065 |

a. Dependent Variable: OCB

Hasil output tabel menunjukkan *perceived organizational support* pada persamaan 2 menunjukkan hasil Standardized Coefficients Beta sebesar 0,535 dan signifikan pada 0,000. Sehingga menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berhubungan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Nilai 0,535 merupakan nilai path atau jalur (P3).

*Affective commitment* pada persamaan 2 menunjukkan hasil Standardized Coefficients Beta sebesar 0,203 dan signifikan pada 0,065. Sehingga menunjukkan bahwa *affective commitment* berhubungan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Nilai 0,203 merupakan nilai path atau jalur (P2).

**B. Hasil Perhitungan Analisis Jalur**

TABEL 2. KOEFISIEN JALUR HUBUNGAN POS TERHADAP OCB MELALUI AF

| Hubungan Variabel          | Hubungan Langsung | Hubungan Tidak Langsung | Hubungan Total |
|----------------------------|-------------------|-------------------------|----------------|
| POS (X) → AF (Z)           | 0,326             | -                       | 0,326          |
| POS (X) → OCB (Y)          | 0,535             | -                       | 0,535          |
| AF (Z) → OCB (Y)           | 0,203             | -                       | 0,203          |
| POS (X) → AF (Z) → OCB (Y) | 0,326             | 0,066178                | 0,392178       |

Berdasarkan perhitungan koefisien jalur diatas maka hubungan langsung *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0.535 sedangkan hubungan tidak langsung *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *affective commitment* sebesar 0,392178. Dapat disimpulkan bahwa hubungan langsung *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship*

*behavior* lebih besar dibandingkan hubungan tidak langsung *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *affective commitment*.

**C. Uji Hipotesis**

1. Hubungan Perceived *Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

- Uji Korelasi

TABEL 3. ANALISIS KORELASI HUBUNGAN POS TERHADAP OCB

|                     |     | OCB   | POS   |
|---------------------|-----|-------|-------|
| Pearson Correlation | OCB | 1     | 0.572 |
|                     | POS | 0.572 | 1     |
| Sig. (1-tailed)     | OCB | .     | 0     |
|                     | POS | 0     | .     |
| N                   | OCB | 61    | 61    |
|                     | POS | 61    | 61    |

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan angka korelasi sebesar 0,572. Sedangkan untuk nilai signifikansi diperoleh yaitu 0,000 < 0,05. Karena nilai r hitung > r tabel dan nilai signifikansi < 0,5 sehingga *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya untuk hipotesis 1 dapat disimpulkan bahwa Ha diterima dan Ho ditolak.

- Uji t (Uji Parsial)

TABEL 4. HASIL UJI T HUBUNGAN POS TERHADAP OCB

| Model                   | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           | t     | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |      |
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| <sup>1</sup> (Constant) | 28.293                      | 6.49       |                           | 4.359 | 0    |
| POS                     | 0.503                       | 0.094      | 0.572                     | 5.355 | 0    |

a. Dependent Variable: OCB

- Koefisien Determinasi

TABEL 5. HASIL KOEFISIEN DETERMINASI HUBUNGAN POS TERHADAP OCB

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .572 <sup>a</sup> | 0.327    | 0.316             | 3.56568                    | 2.054         |

a. Predictors: (Constant), POS

b. Dependent Variable: OCB

Diperoleh koefisien determinasi (R2) sebesar 0,327, artinya kontribusi variabel *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

(Y) sebesar 32,7%, sedangkan sisanya dikontribusi oleh variabel lainnya.

2. Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment*

- Uji Korelasi

TABEL 6. ANALISIS KORELASI HUBUNGAN POS TERHADAP AF

|                     |     | Correlations |       |
|---------------------|-----|--------------|-------|
|                     |     | AF           | POS   |
| Pearson Correlation | AF  | 1            | 0.367 |
|                     | POS | 0.367        | 1     |
| Sig. (1-tailed)     | AF  | .            | 0.002 |
|                     | POS | 0.002        | .     |
| N                   | AF  | 61           | 61    |
|                     | POS | 61           | 61    |

Tabel di atas menunjukkan angka korelasi sebesar 0,367. Nilai r tabel yang diperoleh adalah 0,2126. Sedangkan untuk nilai signifikansi diperoleh yaitu  $0,000 < 0,05$ . Karena nilai r hitung  $>$  r tabel dan nilai signifikansi  $<$  0,5 maka dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki hubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya untuk hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak.

- Uji t (Uji Parsial)

TABEL 7. HASIL UJI T HUBUNGAN POS TERHADAP AF

| Model | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |       |       |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------|
|       | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig.  |       |
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       |       |
| 1     | (Constant)                  | 22.739     | 5.123                     |       | 4.439 | 0     |
|       | POS                         | 0.225      | 0.074                     | 0.367 | 3.033 | 0.004 |

a. Dependent Variable: AF

Tabel diatas menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,033  $>$  t tabel 1,67155 dan nilai signifikansi (Sig.)  $0,004 < 0,05$ , dan  $\beta = 0,367$  bernilai positif, yang artinya bahwa *Perceived Organizational Support* (X) berhubungan signifikan terhadap *Affective Commitment* (Y).

- Koefisien Determinasi

TABEL 8. HASIL KOEFISIEN DETERMINASI HUBUNGAN POS TERHADAP AF

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .367 <sup>a</sup> | 0.135    | 0.12              | 2.81456                    | 2.029         |

a. Predictors: (Constant), POS

b. Dependent Variable: AF

Berdasarkan tabel di atas diperoleh koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,135, artinya kontribusi variabel *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Affective Commitment* (Y) sebesar 13,5%, sedangkan sisanya sebesar 86,5% dikontribusi oleh variabel lainnya.

3. Hubungan *Perceived Organizational Support*

terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Affective Commitment*

- Uji F (Uji Simultan)

TABEL 9. HASIL UJI F HUBUNGAN POS TERHADAP OCB MELALUI AF

| ANOVA <sup>a</sup> |                |          |             |         |        |                   |
|--------------------|----------------|----------|-------------|---------|--------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | Df       | Mean Square | F       | Sig.   |                   |
| 1                  | Regression     | 476.33   | 2           | 238.165 | 19.198 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual       | 719.545  | 58          | 12.406  |        |                   |
|                    | Total          | 1195.874 | 60          |         |        |                   |

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), AF, POS

Tabel diatas menunjukkan nilai F-hitung sebesar 19,198. Nilai F-tabel sebesar 2,77 dan nilai Sig. sebesar 000. Hasil F-hitung  $>$  F-tabel ( $19,198 > 2,77$ ) dan nilai Sig.  $0,000 < 0,005$ , maka dapat diambil kesimpulan bahwa bahwa hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Affective Commitment* berhubungan signifikan secara simultan.

- Koefisien Determinasi

TABEL 10. HASIL KOEFISIEN DETERMINASI HUBUNGAN POS TERHADAP OCB MELALUI AF

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                   |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | .631 <sup>a</sup> | 0.398    | 0.378             | 3.52221                    | 2.434         |

a. Predictors: (Constant), AF, POS

b. Dependent Variable: OCB

Hasil tabel diatas diperoleh koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,398, artinya kontribusi variabel *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z) terhadap *Affective Commitment* (Y) sebesar 39,8%, sedangkan sisanya sebesar 60,2% dikontribusi oleh variabel lainnya.

IV. KESIMPULAN

1. Tingkat *Perceived Organizational Support* pada PT. Telkom Witel Bandung Barat berdasarkan hasil perhitungan tanggapan responden termasuk dalam kategori “sangat tinggi”.
2. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Telkom Witel Bandung Barat berdasarkan hasil perhitungan tanggapan responden termasuk dalam kategori “tinggi”.
3. Tingkat *Affective Commitment* pada PT. Telkom Witel Bandung Barat berdasarkan hasil perhitungan tanggapan responden termasuk dalam kategori “sangat tinggi”.
4. Berdasarkan pengujian hipotesis 1,  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya terdapat hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* terhadap

*Organizational Citizenship Behavior.*

5. Berdasarkan pengujian hipotesis 2, Ho ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment*
6. Berdasarkan pengujian hipotesis 3, Ho ditolak dan Ha diterima, artinya terdapat pengaruh signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Affective Commitment*.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arshadi, Nasrin & Hayavi, Ghazal. 2013. The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment and Job Performance: Mediating Role of OBSE. Department of Psychology, Shahid Chamran University, Ahvaz, Iran.
- [2] Chieh-Peng, L., & Mei-Fang, C. (2004). Career commitment as a moderator of the relationships among procedural justice, perceived organizational support, organizational commitment, and turnover intentions. *Asia Pacific Management Review*, 9(3). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1115967720?accountid=50656>
- [3] Iftikhar, Mehwish Iftikhar. Shahid, Muhammad Umer. Shahab, Muhammad Hamza. Mobeen, Mehvish. Qureshi, Muhammad Imran. 2016. Exploring the Relationship among Organizational Citizenship Behavior, Psychological Empowerment and Turnover Intentions with the Mediating Role of Affective Commitment. *International Review of Management and Marketing*, 2016, 6(S4) 296-304.
- [4] Intifada, Ratna & Nurtjahjanti, Harlina. Hubungan Perceived Organizational Support dengan Organizational Citizenship Behavior pada karyawan Hotel Pandanaran Semarang. Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro.
- [5] Kristianingtyas, Mufti. 2019. Hubungan Perceived Organizational Support (POS) Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Generasi Y Pamella Supermarket. Universitas Mercu Buana Yogyakarta.
- [6] Islam, Talat. Khan, Sai fur Rehman. Ahmad, Ungku Norulkamar Ungku. Ahmes, Ishfaq, 2014. Exploring the Relationship Between POS, OLC, Job Satisfaction and OCB. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* Volume 114. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.678>.
- [7] Meiwintar, David Elfandra Vian. 2016. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi dengan Komitmen Afektif Karyawan PT. Madusari Nusaperdana. Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta.
- [8] Pradesa, Hafid Aditya. Setiawan, Margono. Djumahir & Rahayu, Mintarti. 2013. The Relationship of Perceived Organizational Support With Positive Work Behavior: Mediating Role of Job Satisfaction, Affective Commitment and Felt Obligation. *IOSR Journal of Business and Management*.
- [9] Putra, Danang Siaga. 2013. Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt En Seval Putera Megatrading Divisi Transportasi Cabang Sidoarjo.
- [10] Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review Of The Literature. *The Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/72011118?accountid=50656>
- [11] Sari, Catalia Rafsiah. Hubungan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Organizational Commitment Pada Beberapa Puskesmas Di Dki Jakarta. 2015.