



Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Affective Commitment* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko

Selfita Liasari¹, dan Chichi Andriani^{2*}

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Padang; Sumatera Barat; selfitaliasari@gmail.com

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Padang; Sumatera Barat; chichiandriani@fe.unp.ac.id

* Corresponding Author : Chichi Andriani

Abstract: This study aims to examine the effect of perceived organizational support (POS) on organizational citizenship behavior (OCB) considering the mediating role of affective commitment. A quantitative approach with a causal research design was employed, and data analysis was conducted using *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS) through SmartPLS 4 software. The population of this study consisted of all employees at PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko, totaling 90 respondents selected using a saturated sampling technique. The results indicate that affective commitment mediates the relationship between POS and OCB. POS has a significant influence on both OCB and affective commitment. These findings specifically highlight that POS plays a crucial role in fostering OCB among employees. The study is grounded in Social Exchange Theory, which emphasizes that when employees perceive strong organizational support, it enhances their emotional attachment and motivates voluntary behaviors beyond formal job responsibilities. This underscores the vital role of organizations in creating a work environment where employees feel valued and supported, both in terms of assistance and overall well-being.

Keywords: perceived organizational support, organizational citizenship behavior, affective commitment

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*, dengan mempertimbangkan *affective commitment* sebagai mediasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal, serta teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling–Partial Least Square* (SEM-PLS) melalui software SmartPLS 4. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko. Jumlah sampel yang digunakan adalah jumlah populasi sebanyak 90 responden yang diambil menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *affective commitment* memediasi hubungan antara *perceived organizational support* (POS) dan *organizational citizenship behavior* (OCB). POS terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB maupun *affective commitment*. Temuan ini secara khusus mengindikasikan bahwa POS memainkan peran penting dalam mendorong munculnya perilaku OCB. Penelitian ini menggunakan teori pertukaran sosial (Social Exchange Theory) sebagai dasar teoritis untuk menekankan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan keterikatan emosional serta mendorong perilaku sukarela karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa peran organisasi sangat krusial dalam menciptakan lingkungan kerja di mana karyawan merasa dihargai dan diperhatikan, baik dalam hal bantuan maupun kesejahteraan mereka.

Kata kunci: perceived organizational support, organizational citizenship behavior, affective commitment

Received: May 23, 2025

Revised: June 1, 2025

Accepted: July 25, 2025

Published: July 29, 2025

Curr. Ver.: July 29, 2025



Copyright: © 2025 by the authors.
Submitted for possible open
access publication under the
terms and conditions of the
Creative Commons Attribution
(CC BY SA) license
(<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting yang dimiliki perusahaan dalam menjalankan kegiatan dan sangat berpengaruh menunjang keberhasilan suatu organisasi maupun perusahaan. Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai keterbatasan, seperti rendahnya kesadaran individu terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing sesuai dengan fungsi dalam organisasi. Oleh karena itu, diperlukan upaya dari organisasi untuk meningkatkan performa karyawan guna mencapai tujuan organisasi [1]. Salah satu faktor yang dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah adanya kesukarelaan dalam membantu rekan kerja, menyelesaikan tugas yang bukan merupakan tanggung jawab utamanya, serta berpartisipasi dalam berbagai aspek yang mendukung pencapaian program kerja internal. Sikap ini dikenal sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB), yang mencerminkan perilaku karyawan di luar tanggung jawab formalnya. Oleh karena itu, selain menuntut karyawan untuk bekerja secara optimal sesuai dengan *job description* mereka, organisasi juga perlu mendorong terbentuknya perilaku OCB agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara lebih efektif [2].

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan sikap perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tulus, dan menyenangkan tanpa diperintah atau dikendalikan oleh organisasi [3]. Karena ada banyak hambatan yang tidak diinginkan dalam organisasi di mana perilaku OCB dapat mengurangi penurunan kinerja organisasi, organisasi yang sukses membutuhkan pekerjaan yang melampaui tanggung jawab pekerjaan yang biasa dilakukan dan memberikan kinerja yang melebihi ekspektasi [4]. Fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain [5]. Oleh karena itu, OCB sangat penting dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kinerja perusahaan, sehingga sangat penting untuk mendorong lingkungan perusahaan yang dapat mengarah pada perilaku OCB karyawan [6].

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan ekspresi kecintaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang tinggi dari anggota organisasi [7]. Berbagai penelitian melaporkan bahwa OCB berkontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki organisasi, serta meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang dinamis [8, 9].

Topik mengenai OCB telah menjadi fokus utama dalam berbagai literatur, namun penelitian mengenai OCB dalam industri pengolahan minyak kelapa sawit masih jarang dilakukan. PT Sapta Sentosa Jaya Abadi adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan minyak kelapa sawit yang didirikan pada 26 Februari 2002, yang terletak di Desa Lubuk Pinang, Kabupaten Mukomuko, Provinsi Bengkulu. Untuk memperoleh gambaran lebih dalam mengenai kondisi OCB, *perceived organizational support*, dan *affective commitment* pada karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko, penulis melakukan wawancara dengan beberapa orang karyawan.

Berdasarkan hasil observasi, perilaku OCB di PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko belum sepenuhnya terwujud, dimana beberapa indikator seperti *altruism*, *conscientiousness*, dan *sportsmanship* masih tergolong rendah. Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap OCB adalah *perceived organizational support*. Karyawan cenderung menunjukkan perilaku ekstra peran (OCB) ketika mereka merasakan adanya dukungan organisasi [10, 11]. Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai, mereka cenderung menunjukkan upaya terbaik sebagai bentuk respons positif [12]. Penelitian oleh Firmansyah et al. [2] menunjukkan adanya pengaruh positif antara *perceived organizational support* dengan OCB. Namun, wawancara awal mengindikasikan masih terdapat kekurangan dalam dukungan dan kepedulian *supervisor* terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Selain itu, *affective commitment* juga diduga sebagai faktor yang berpengaruh terhadap OCB. Perusahaan berupaya meningkatkan OCB karyawan dengan menekankan faktor-faktor yang mendorongnya, seperti *affective commitment* [13].

Affective commitment berkaitan erat dengan hubungan emosional individu terhadap organisasi yang mencakup rasa memiliki, identifikasi, dan keterlibatan aktif [14]. Karyawan

dengan *affective commitment* yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi lebih besar melalui upaya tambahan, loyalitas, dan ketekunan dalam bekerja [13]. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen et al. [13] menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *affective commitment* dan OCB. Namun, wawancara awal menunjukkan indikator loyalitas masih tergolong rendah, di mana sebagian karyawan belum memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi.

Hubungan antara *perceived organizational support* dan OCB telah dijelaskan oleh banyak penelitian, namun masih terdapat perbedaan hasil yang menunjukkan ketidakkonsistenan. Beberapa penelitian seperti yang dilakukan oleh Alshaabani et al. [10], Firmansyah et al. [2], dan Kao et al. [15], menemukan hubungan yang positif. Namun, penelitian oleh Jehanzeb [16] dan Park & Kim [17] menemukan hasil yang berbeda, di mana *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan temuan tersebut, maka perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan melibatkan variabel lain sebagai mediasi, salah satunya adalah *affective commitment*. Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen et al. [13] menunjukkan bahwa *affective commitment* memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap OCB.

Berdasarkan inkonsistensi temuan sebelumnya, penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi kembali hubungan antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* dengan memasukkan *affective commitment* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini difokuskan pada karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko sebagai subjek penelitian.

2. Kajian Pustaka atau Penelitian Terkait

2.1. Social Exchange Theory

Penelitian ini didasarkan pada *social exchange theory* (SET) yang dikembangkan oleh Blau pada tahun 1964, ia mengasumsikan bahwa hubungan antara karyawan dengan organisasi atau perusahaan merupakan suatu bentuk pertukaran sosial. Menurut Blau (dalam McManus et al. [17]) perilaku sosial didasarkan pada serangkaian pertukaran antara individu atau kelompok, di mana analisis biaya dan manfaat terjadi. Hubungan yang sehat dan berkelanjutan hanya dapat terbentuk jika terjadi pertukaran yang seimbang, di mana kedua belah pihak merasa menerima imbalan yang setimpal dengan kontribusi mereka [18]. Di dalam teori pertukaran sosial terdapat model yang digunakan dalam perilaku organisasi, yaitu: (1) perlakuan awal yang diberikan oleh seseorang (aktor) kepada individu target, (2) respons timbal balik dari individu target, dan (3) terbentuknya hubungan berdasarkan interaksi yang terjadi [19]. Teori pertukaran sosial menjadi landasan yang mendasari variabel-variabel dalam penelitian ini, yaitu *perceived organizational support*, *affective commitment*, dan *organizational citizenship behavior*.

2.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organ et al. [20] menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individual yang bersifat bebas, yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi pekerjaan serta tidak dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi melainkan sebagai pilihan personal pegawai sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman [21]. Berdasarkan definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu di luar tanggung jawab formal mereka tanpa mengharapkan imbalan langsung namun memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi.

Menurut Organ et al. [20], terdapat 5 indikator OCB, yaitu:

- Altruism: Kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain secara sukarela.
- Conscientiousness: Perilaku karyawan yang melampaui standar minimum peran yang disyaratkan.
- Sportsmanship: Sikap sportif yang menekankan aspek positif daripada negatif dan tidak membesar-besarkan masalah kecil.

- d. Courtesy: Perilaku untuk mencegah terjadinya masalah dengan orang lain yang berhubungan dengan pekerjaan.
- e. Civic Virtue: Partisipasi aktif karyawan untuk terlibat dalam kehidupan organisasi.

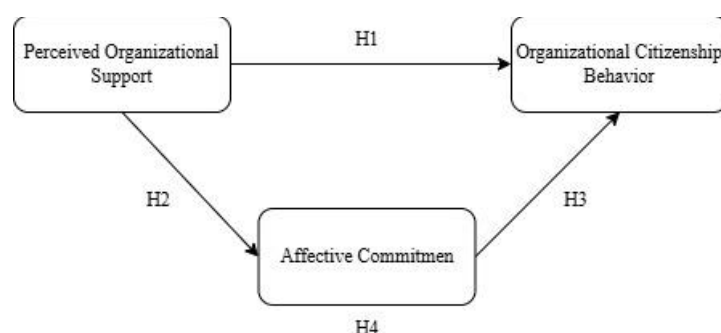
2.3 Perceived Organizational Support

Perceived organizational support didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan merasa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka [23]. Ketika karyawan menyadari bahwa mereka didukung dan dihargai oleh organisasi, mereka cenderung bekerja lebih efisien demi nilai dan kesuksesan organisasi [24]. Persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi dapat memperkuat ikatan sosial mereka dengan organisasi, memotivasi mereka untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi, dan berkontribusi dalam mencapai tujuannya [25]. Menurut Rhoades & Eisenberger [26] ada tiga kategori utama dari persepsi dukungan organisasi, yaitu Keadilan (*Fairness*), Dukungan *Supervisor* (*Supervisor Support*), serta Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan (*Organizational Rewards and Job Condition*).

2.4 Affective Commitment

Affective commitment dapat didefinisikan sebagai keterikatan afektif partisan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, terhadap peran seseorang dalam hubungannya terhadap tujuan dan nilai, dan terhadap organisasi demi kepentingannya sendiri [27]. Karyawan yang berkomitmen secara afektif terlibat secara emosional dalam organisasi dan merasa bertanggungjawab secara pribadi atas tingkat keberhasilan. Mereka biasanya menunjukkan sikap kerja yang positif, keinginan untuk tetap bersama organisasi, dan tingkat kinerja yang tinggi [28]. *Affective commitment* menyoroti hubungan emosional yang kuat yang dibentuk oleh karyawan dengan perusahaan [29]. Menurut Meyer et al. [30], indikator yang dapat mengukur *Affective commitment* yaitu: Loyalitas, Rasa bangga, Peran serta, Menganggap organisasinya adalah yang terbaik, dan Terikat secara emosional pada organisasi tempat bekerja.

Berdasarkan landasan teori, peneliti menyusun suatu kerangka konseptual yang menggambarkan alur logika hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Kerangka konseptual ini menjelaskan bahwa *perceived organizational support* diduga berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support* diduga berpengaruh terhadap *affective commitment*, *affective commitment* diduga berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, dan *affective commitment* diduga memediasi hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

3. Metode yang Diusulkan

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan desain kausal untuk mengetahui hubungan sebab akibat antar variabel [31]. Penelitian dilakukan pada karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh 90 karyawan perusahaan, dan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), keseluruhan populasi tersebut dijadikan sampel penelitian. Variabel penelitian terdiri dari *Perceived Organizational Support* sebagai variabel independen (X), *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel dependen (Y), dan *Affective Commitment* sebagai variabel mediasi (Z).

Pengumpulan data primer dilakukan melalui kuesioner yang dirancang menggunakan skala Likert.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis inferensial dilakukan dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS) menggunakan perangkat lunak SmartPLS [32]. Metode SEM-PLS dipilih karena kemampuannya untuk menguji hubungan yang kompleks, terutama yang melibatkan variabel mediasi, dan fleksibel terhadap jumlah sampel yang tidak harus besar [33]. Analisis data mencakup dua tahap utama: evaluasi model pengukuran (*outer model*) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hipotesis penelitian melalui prosedur *bootstrapping* dengan kriteria signifikansi t-statistik $> 1,96$ [34].

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

4.1.1 Validity Test

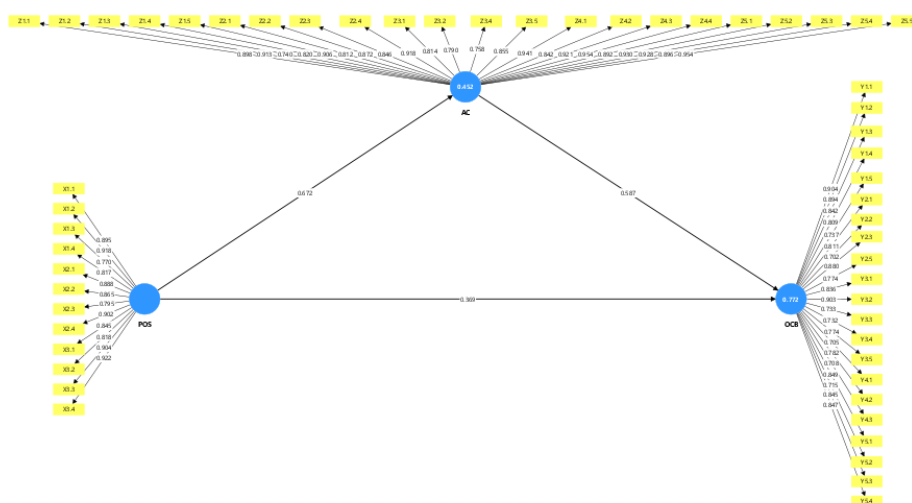
Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dari 90 responden. Validitas diukur melalui nilai *outer loading* setiap indikator yang merepresentasikan masing-masing variabel dalam model penelitian. Nilai *outer loading* menggambarkan sejauh mana indikator mampu merefleksikan konstruk atau variabel laten yang diukur. Sebagai tolak ukur kelayakan, suatu indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,7, yang menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara indikator dengan variabel yang diwakilinya. Oleh karena itu, indikator-indikator yang memenuhi kriteria tersebut dianggap layak untuk digunakan dalam tahap analisis selanjutnya. Uji validitas dalam penelitian ini dibagi menjadi dua jenis yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dinilai berdasarkan nilai *outer loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). *Discriminant validity* dinilai dari *cross loading* antar konstruk dan kriteria Fornell-Larcker.

Tabel 1. Outer Model Akhir

Variabel		Indicators	Outer Loading
1. Perceived Organizational Support		X1.1	0,895
		X1.2	0,918
		X1.3	0,770
		X1.4	0,817
		X2.1	0,888
		X2.2	0,865
		X2.3	0,795
		X2.4	0,902
		X3.1	0,845
		X3.2	0,818
		X3.3	0,904
		X3.4	0,922
2. Organizational Citizenship Behavior		Y1.1	0,904
		Y1.2	0,894
		Y1.3	0,842
		Y1.4	0,809
		Y1.5	0,737
		Y2.1	0,811
		Y2.2	0,702
		Y2.3	0,880
		Y2.5	0,774
		Y3.1	0,836
		Y3.2	0,903
		Y3.3	0,733

3. Affective Commitment

Y3.4	0,732
Y3.5	0,774
Y4.1	0,705
Y4.2	0,782
Y4.3	0,708
Y5.1	0,849
Y5.2	0,715
Y5.3	0,845
Y5.4	0,847
Z1.1	0,898
Z1.2	0,913
Z1.3	0,740
Z1.4	0,820
Z1.5	0,906
Z2.1	0,812
Z2.2	0,872
Z2.3	0,846
Z2.4	0,918
Z3.1	0,814
Z3.2	0,790
Z3.4	0,758
Z3.5	0,855
Z4.1	0,941
Z4.2	0,842
Z4.3	0,921
Z4.4	0,954
Z5.1	0,892
Z5.2	0,930
Z5.3	0,928
Z5.4	0,896
Z5.5	0,954



Gambar 2. Outer Model

Berdasarkan hasil *outer loading* akhir yang ditampilkan pada tabel, dapat dilihat bahwa indikator masing-masing variabel memberikan nilai *convergent validity* yang tinggi, karena semua indikator memiliki *outer loading* di atas 0,7. Hal ini berarti seluruh indikator dinyatakan valid dan layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

Selanjutnya, pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan cara membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Suatu konstruk dapat dikatakan valid jika memiliki nilai AVE di atas 0,5.

Tabel 2. *Average Variance Extracted* (AVE)

Average Variance Extracted (AVE)	
POS	0,745
OCB	0,643
AC	0,745

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk telah memiliki validitas di atas 0,5 dan dapat diterima.

4.1.2 Reliability Test

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* > 0,7 [34].

Tabel 3. Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_a)
POS	0,969	0,972
OCB	0,972	0,975
AC	0,985	0,987

Dilihat pada tabel menunjukkan bahwa nilai dari *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk semua konstruksya yaitu di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwasannya semua konstruk pada model yang diestimasi sudah reliabel.

4.1.3 Hypothesis Test Results

Uji hipotesis pengaruh langsung dilakukan dengan melihat t-statistik yang dihasilkan, di mana hipotesis dapat diterima jika t-statistik > 1,96 [34].

Tabel 4. Hasil Analisis *Inner Model*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Value
POS -> OCB	0,369	0,368	0,098	3,754	0,000
POS -> AC	0,672	0,676	0,063	10,707	0,000
AC -> OCB	0,587	0,589	0,099	5,940	0,000

Berdasarkan tabel tersebut, pengujian hipotesis 1 (POS -> OCB) diterima dengan t-statistik 3,754. Hipotesis 2 (POS -> AC) diterima dengan t-statistik 10,707. Hipotesis 3 (AC -> OCB) diterima dengan t-statistik 5,940. Semua hubungan langsung terbukti positif dan signifikan. Hipotesis pengaruh tidak langsung (mediasi) merupakan hipotesis keempat.

Tabel 5. Perhitungan Koefisien Variabel Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Value
POS -> AC -> OCB	0,395	0,398	0,077	5,119	0,000

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh t-statistik pengaruh mediasi sebesar 5,119 (>1,96), yang mengidentifikasi bahwa *perceived organizational support* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh *affective commitment*.

Tabel 6. Pengaruh Total

	Langsung	Koefisien Jalur T Statistics	Pengaruh Tidak Langsung T Statistics	Total	Ket
POS (X)-> OCB (Y)	0,369	3,754	0,395	5,119	0,764
POS (X) -> AC (Z)	0,672	10,707			
AC (Z) -> OCB (Y)	0,587	5,940			

Pada tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa pengaruh tidak langsung POS terhadap OCB melalui AC (0,395) lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsungnya (0,369). Hal ini menunjukkan bahwa *affective commitment* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. Dengan demikian, hipotesis keempat dinyatakan diterima.

4.2. Pembahasan

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

Berdasarkan hasil analisis, H1 diterima, yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Jika karyawan merasa bahwa organisasi memberikan dukungan yang memadai, seperti perhatian terhadap kesejahteraan mereka, pengakuan atas kontribusi mereka, serta adanya rasa aman dan keadilan dalam pekerjaan, maka hal ini akan mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarela yang melampaui tugas utama mereka. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat para ahli sebelumnya, pada penelitian yang dilakukan oleh Firmansyah et al. [2] yang menyatakan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin besar pula kemungkinan mereka secara sukarela melakukan usaha ekstra demi kemajuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Kao et al. [15] dan Ni & Rihayana [19].

4.2.2 Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment*

Berdasarkan hasil analisis, H2 diterima, artinya POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* (AC). Jika karyawan merasa bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap kesejahteraan mereka, memberikan penghargaan terhadap kontribusi yang diberikan, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil dan mendukung, maka akan tumbuh rasa keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan yang kuat dari dalam diri karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung oleh pendapat para peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Astuty & Udin [35] menyatakan bahwa karyawan selalu berkomitmen pada organisasi yang mendukung kesejahteraan sosial-emosional mereka. Serta menurut penelitian yang dilakukan oleh Hoa et al. [36] ditemukan bahwa POS memiliki pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap komitmen afektif karyawan.

4.2.3 Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil analisis, H3 diterima, di mana AC berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Jika karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat, artinya mereka memiliki keterikatan emosional dan perasaan memiliki terhadap organisasi, maka mereka cenderung menunjukkan perilaku positif di luar peran formal mereka. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi akan dengan sukarela membantu rekan kerja, bersedia bekerja lebih dari yang diminta, serta mendukung nilai dan tujuan organisasi secara aktif. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen et al. [33] dan Jufrizen et al. [13] yang menyatakan bahwa AC merupakan prediktor yang kuat untuk perilaku prososial di tempat kerja.

4.2.4 Pengaruh POS terhadap OCB dengan *Affective Commitment* sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan hasil pengujian, H4 diterima. *Affective commitment* berperan sebagai mediator penting dalam memperkuat hubungan antara persepsi terhadap dukungan organisasi dan munculnya OCB. Karyawan yang merasakan tingkat POS yang tinggi cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih kuat karena merasa dihargai dan didukung, sehingga membentuk keterikatan emosional yang positif. Keterikatan emosional inilah yang mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku ekstra peran atau OCB. Temuan ini juga diperkuat oleh para peneliti terdahulu, seperti Alshaabani et al. [10] yang menemukan bahwa *affective commitment* memediasi pengaruh POS terhadap OCB secara positif.

5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis pada karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko, penelitian ini menyimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan *Affective Commitment* (AC). Selanjutnya, *Affective Commitment* juga terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Temuan utama menegaskan bahwa *Affective Commitment* berperan sebagai variabel mediasi yang penting, di mana dukungan yang dirasakan karyawan dari organisasi akan meningkatkan keterikatan emosional mereka, yang pada gilirannya secara signifikan mendorong perilaku sukarela di luar tugas formal.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar perusahaan meningkatkan *Perceived Organizational Support* dengan berfokus pada keadilan, dukungan supervisor, serta penghargaan untuk memperkuat komitmen afektif dan mendorong OCB karyawan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas ruang lingkup penelitian ke sektor industri lain dengan sampel yang lebih besar, serta melibatkan variabel lain yang relevan seperti gaya kepemimpinan atau kepuasan kerja untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif.

Kontribusi Penulis : Penulis pertama bertanggung jawab atas seluruh tahapan penelitian, mencakup penyusunan latar belakang, perumusan masalah, telaah pustaka, proses pengumpulan dan analisis data hingga penyusunan naskah artikel secara keseluruhan. Sementara itu, penulis kedua berperan sebagai pembimbing akademik yang memberikan bimbingan konseptual, arahan metodologis, telaah isi ilmiah, serta masukan dalam perbaikan struktur penulisan. Kolaborasi antara kedua penulis bertujuan untuk menjamin mutu akademik dan menjaga integritas ilmiah dalam artikel yang berjudul “Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Affective Commitment* sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko”.

Pendanaan : Penelitian ini tidak menerima pendanaan eksternal.

Pernyataan Ketersediaan Data : Kami mendorong semua penulis artikel yang diterbitkan di jurnal LPKD untuk membagikan data penelitian mereka. Bagian ini harus mencantumkan lokasi data yang mendukung hasil yang dilaporkan, termasuk tautan ke dataset yang diarsipkan secara publik yang dianalisis atau dihasilkan dalam penelitian. Jika tidak ada data baru yang dibuat atau data tidak tersedia karena alasan privasi atau etika, pernyataan tetap harus disertakan.

Ucapan Terima Kasih : Penulis mengucapkan terima kasih kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses penelitian ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada seluruh karyawan PT Sapta Sentosa Jaya Abadi Mukomuko atas partisipasi yang telah diberikan.

Konflik Kepentingan : Para penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan.

Daftar Pustaka

- [1] I. A. A. Indah Nadiaswari and I. G. A. Dewi Adnyani, "Peran Kepuasan Kerja Pegawai Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Ukm Kabupaten Gianyar)," *E-Jurnal Ekon. dan Bisnis Univ. Udayana*, vol. 13, no. 03, p. 542, 2024.
- [2] A. Firmansyah, I. W. R. Junaedi, A. Kistyanto, and M. Azzuhri, "The effect of perceived organizational support on organizational citizenship behavior and organizational commitment in public health center during COVID-19 pandemic," *Front. Psychol.*, vol. 13, Feb. 2022.
- [3] J. S. Hasibuan, Jufrizen, A. S. S. Nasution, and M. Sari, "Organizational Citizenship Behavior as A Moderator in Employee Performance: A Study on Emotional Intelligence and Job Satisfaction," *Int. J. Sustain. Dev. Plan.*, vol. 19, no. 1, pp. 365–374, 2024.
- [4] M. M. Pandia, Jufrizen, H. Khair, and H. Tanjung, "Organization Citizenship Behavior: The Role of Spiritual Leadership, Self Efficacy, Locus of Control and Job Satisfaction," *J. Organ. dan Manaj.*, vol. 19, no. 1, pp. 168–187, 2023.
- [5] J. Yu, J. Park, and S. S. Hyun, "Impacts of the COVID-19 pandemic on employees' work stress, well-being, mental health, organizational citizenship behavior, and employee-customer identification," *J. Hosp. Mark. Manag.*, vol. 30, no. 5, pp. 529–548, 2021.
- [6] N. Qomariah, P. K. S. Wiguna, N. N. P. Martini, M. Thamrin, and Nursaid, *Improvement of Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance Based on Transformational Leadership and Organizational Culture*. Atlantis Press International BV, 2023.
- [7] E. Estiningsih, "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja," *Mbia*, vol. 17, no. 2, pp. 47–58, 2019.
- [8] L. A. Ocampo, T. A. G. Tan, and L. A. Sia, "Using fuzzy DEMATEL in modeling the causal relationships of the antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) in the hospitality industry: A case study in the Philippines," *J. Hosp. Tour. Manag.*, vol. 34, pp. 11–29, 2018.
- [9] Z. P. Szabó, A. Czibor, P. Restás, and T. Bereczkei, "'The Darkest of all' The relationship between the Dark Triad traits and organizational citizenship behavior," *Pers. Individ. Dif.*, vol. 134, pp. 352–356, Apr. 2018.
- [10] A. Alshaabani, F. Naz, R. Magda, and I. Rudnák, "Impact of perceived organizational support on ocb in the time of covid-19 pandemic in hungary: Employee engagement and affective commitment as mediators," *Sustainability (Switzerland)*, vol. 13, no. 14, 2021.
- [11] P. S. Thompson, D. M. Bergeron, and M. C. Bolino, "No obligation? How gender influences the relationship between perceived organizational support and organizational citizenship behavior," *J. Appl. Psychol.*, vol. 105, no. 11, pp. 1338–1350, 2020.
- [12] P. B. Le and H. Lei, "Determinants of innovation capability: the roles of transformational leadership, knowledge sharing and perceived organizational support," *J. Knowl. Manag.*, vol. 23, no. 3, pp. 527–547, 2019.
- [13] Jufrizen, S. Farisi, J. S. Hasibuan, and A. Gunawan, "Factors affecting organizational citizenship behavior of budget hotel employees in Indonesia: Examining the mediating role of work engagement and affective commitment," *Probl. Perspect. Manag.*, vol. 22, no. 1, pp. 549–561, 2024.
- [14] Z. A. Mercurio, "Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review," *Hum. Resour. Dev. Rev.*, vol. 14, no. 4, pp. 389–414, 2015.
- [15] J. C. Kao, C. C. Cho, and R. H. Kao, "Perceived organizational support and organizational citizenship behavior—A study of the moderating effect of volunteer participation motivation, and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate," *Front. Psychol.*, vol. 14, Feb. 2023.
- [16] K. Jehanzeb, "Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior?: Person–organization fit as moderator," *Eur. J. Train. Dev.*, vol. 44, no. 6–7, pp. 637–657, 2020.
- [17] H. McManus, T. Dundon, and J. Lavelle, "'Workin for a Livin': Mediating the role of perceived support, work engagement, and organizational citizenship behavior in the hospitality sector," *Int. J. Hosp. Manag.*, vol. 126, May 2024.
- [18] S. N. Ni and I. G. Rihayana, "Unveiling the Influence of Perceived Organizational Support on Work Engagement and Organizational Citizenship Behavior," *Matrik J. Manaj. Strateg. Bisnis Dan Kewirausahaan*, p. 149, 2024.
- [19] R. Cropanzano, E. L. Anthony, S. R. Daniels, and A. V. Hall, "Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies," *Acad. Manag. Ann.*, vol. 11, no. 1, pp. 479–516, 2017.
- [20] D. W. Organ, P. M. Podsakoff, and S. B. MacKenzie, *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. 2006.
- [21] P. M. Podsakoff, S. B. MacKenzie, J. B. Paine, and D. G. Bachrach, "Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research," *J. Manage.*, vol. 26, no. 3, pp. 513–563, 2000.
- [22] X. Guan and S. Frenkel, "How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms," *Pers. Rev.*, vol. 48, no. 1, pp. 163–183, 2019.
- [23] R. Eisenberger, G. P. Malone, and W. D. Presson, "Optimizing perceived organizational support to enhance employee engagement," *Society for Human Resource Management*, vol. 2, no. 1, pp. 3–22, 2016.
- [24] R. Eisenberger, R. Huntington, S. Hutchison, and D. Sowa, "Perceived Organisational Support," *J. Appl. Psychol.*, vol. 71, no. 3, pp. 500–507, 1986.
- [25] J. C. Chen, H. Song, D. Wang, and B. Wang, "How does perceived organisational support restrain social loafing of employees? The mediating role of self-efficacy and entrepreneurial bricolage," *J. Innov. Knowl.*, vol. 10, no. 1, pp. 2–12, 2025.

- [26] L. Rhoades and R. Eisenberger, "Perceived organizational support: A review of the literature," *J. Appl. Psychol.*, vol. 87, no. 4, pp. 698–714, 2002.
- [27] B. B. II, "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations," *Adm. Sci. Q.*, vol. 19, no. 4, p. 533, 1974.
- [28] J. P. Meyer and N. J. Allen, *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. SAGE, 1997.
- [29] D. G. Planer, "The Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in The Public and Private Sectors," *Sustainability (Switzerland)*, vol. 11, no. 1, pp. 1–20, 2019.
- [30] J. P. Meyer, N. J. Allen, and C. A. Smith, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization," *J. Appl. Psychol.*, vol. 78, no. 4, pp. 538–551, 1993.
- [31] Sugiyono, *METODE PENELITIAN KUANTITATIF, KUALITATIF, DAN Re&B*, 2nd ed. Alfabrta, CV, 2024.
- [32] J. Hair, C. L. Hollingsworth, A. B. Randolph, and A. Y. L. Chong, "An updated and expanded assessment of PLS-SEM in information systems research," *Ind. Manag. Data Syst.*, vol. 117, no. 3, pp. 442–458, 2017.
- [33] Jufrizen, S. Farisi, Muslih, and M. Sari, "Transformational leadership and organizational citizenship behavior: Mediating role of affective commitment and work engagement of hotel employees in Indonesia," *Probl. Perspect. Manag.*, vol. 21, no. 4, pp. 1–12, 2023.
- [34] I. ASTUTY and U. UDIN, "The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 10, pp. 401–411, 2020.
- [35] N. D. Hoa, P. T. H. Ngan, N. M. Quang, V. B. Thanh, and H. V. T. Quyen, "An empirical study of perceived organizational support and affective commitment in the logistics industry," *J. Asian Financ. Econ. Bus.*, vol. 7, no. 8, pp. 589–598, 2020.