

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Perceived Organizational Support

1. Definisi *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support (POS) diartikan sebagai keyakinan universal pegawai mengenai seberapa jauh organisasi dalam menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Menurut Wayne et al., (1997) POS merupakan kepercayaan pegawai bahwa organisasi akan memenuhi kewajiban untuk menghargai sikap dan perilaku pegawai sesuai yang diharapkan, menghargai tersebut dapat secara informal seperti memberikan pujian dan pendampingan atau formal seperti memberikan promosi dan kenaikan gaji.

Perceived organizational support (POS) merupakan persepsi pegawai mengenai kesesuaian tindakan organisasi baik secara tersirat maupun terus terang sesuai yang dijanjikan oleh organisasi (Coyle-Shapiro & Conway, 2005). Menurut Robbins & Judge (2013) POS adalah pandangan sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi akan menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraannya.

2. Dimensi *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa terdapat 3 (tiga) kategori utama perlakuan organisasi yang dapat menguntungkan atau menjejahterakan pegawai yaitu keadilan, dukungan supervisor atau atasan, imbalan organisasional.

a. Keadilan (*Fairness*)

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) keadilan prosedural dibagi menjadi dua aspek yaitu aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural melibatkan aturan formal dan kebijakan mengenai keputusan yang memengaruhi karyawan termasuk pemberitahuan sebelum keputusan diterapkan, penerimaan informasi yang akurat, dan suara masukan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Aspek sosial atau keadilan interaksional mengenai kualitas hubungan interpersonal termasuk memperlakukan pegawai dengan martabat dan rasa hormat kemudian memberikan informasi kepada pegawai mengenai suatu hasil yang telah ditentukan.

b. Dukungan supervisor atau atasan

Pegawai akan mengembangkan pandangan umum mengenai seberapa besar supervisor atau atasan menghargai kontribusi mereka dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Supervisor bertindak mengarahkan dan mengevaluasi kinerja pegawai dan pegawai akan memahami apakah disukai atau tidak oleh atasan. (Rhoades & Eisenberger, 2002).

c. Imbalan organisasional

Menurut Shore & Shore (1995) dalam Rhoades & Eisenberger (2002) berbagai penghargaan dan kondisi pekerjaan yang berkaitan dalam *perceived organizational support* yaitu pengakuan, gaji, promosi, keamanan kerja, otonomi (*control* pegawai dalam melakukan pekerjaan seperti adanya penjadwalan dan variasi tugas), peran stresor, pelatihan, dan ukuran organisasi.

B. *Organizational Citizenship Behavior*

1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku kebebasan mengambil keputusan sendiri dalam situasi apapun yang bukan merupakan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pegawai serta dapat memberikan kontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja (Robbins & Judge, 2013). OCB merupakan perilaku yang dianggap biasa dilakukan tetapi tidak langsung melekat pada kinerja tugas, misalnya membantu rekan kerja terkait pekerjaan, menghindari keributan, menjaga kebersihan area kerja, memiliki perilaku konstruktif, meminimalkan gangguan dari adanya konflik interpersonal, serta melindungi dan melestarikan sumber daya organisasi (Bateman & Organ, 1983).

Menurut Organ et al., (2006) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap atau perilaku individu yang bersifat bebas

mengambil keputusan dalam setiap situasi yang dihadapi tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal dan akan mendorong fungsi organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ et al., (2006) mengusulkan lima dimensi utama OCB yaitu *altruism*, *courtesy*, *conscientiousness*, *civic virtue*, dan *sportsmanship*.

- a. *Altruism* merupakan perilaku pegawai dalam membantu rekan kerja berkaitan dengan situasi atau kesulitan yang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi dan masalah pribadi lain dari rekan kerjanya.
- b. *Courtesy* merupakan perilaku dalam menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, menghargai, dan memperhatikan untuk menghindari masalah antar pegawai.
- c. *Conscientiousness* merupakan perilaku pegawai yang ditujukan dengan berusaha melebihi yang diharapkan oleh organisasi.
- d. *Civic Virtue* menjaga kebijakan perusahaan berupa bertanggung jawab pada organisasi dan mudah menyesuaikan perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif bagaimana memperbaiki prosedur dalam organisasi, dan melindungi sumber daya yang dimiliki organisasi.

- e. *Sportsmanship* merupakan perilaku yang memberikan toleransi seperti tidak mengeluh pada saat bekerja atau terhadap keadaan yang kurang baik dalam organisasi tanpa keberatan.

3. Motif-Motif yang mendasari *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior ditentukan tidak hanya pada penyebab tunggal tetapi oleh banyak hal, salah satu pendekatan motif yang mendasari OCB yaitu kajian dari McClelland dan rekan-rekannya di tahun 1987 yang telah dirangkum dalam buku (Titisari, 2014) yaitu:

- a. Motif berprestasi, motif tersebut mendorong orang untuk meraih suatu standar keistimewaan, menjadikan tugas sebagai ajang kesempatan untuk berprestasi dan berkompetisi.
- b. Motif afiliasi, berkaitan mewujudkan atau menjalin hubungan yang baik dan terpelihara dengan orang lain.
- c. Motif kekuasaan, setiap orang terdorong untuk mencari status dan situasi yang menjadikan mereka dapat mengontrol pekerjaan atau tindakan orang lain terhadap dirinya.

C. Komitmen Organisasional

1. Definisi Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan keterikatan emosi pada pegawai, identifikasi, dan keterlibatan pegawai untuk tetap bersama terlibat dalam organisasi (Allen & Meyer, 1990). Komitmen organisasional merupakan suatu bentuk pegawai mengidentifikasi

dengan organisasi dan menginginkan tujuan untuk dipertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut, pegawai yang memiliki rasa komitmen tinggi terhadap organisasi akan tetap bertahan meskipun mereka merasakan ketidakpuasan, hal tersebut dikarenakan pegawai memiliki rasa loyalitas terhadap organisasi. Sedangkan bagi pegawai yang memiliki komitmen rendah akan bersikap kurang loyal seperti rendahnya tingkat kehadiran di dalam organisasi tempat pegawai bekerja (Robbins & Judge, 2013).

2. Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut (Allen & Meyer, 1990) dimensi Komitmen Organisasional dibagi menjadi tiga yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

- a. *Affective commitment* yaitu sikap pegawai bertahan pada organisasi karena mereka menginginkan atau dengan kata kunci “*want to*”, pegawai merasakan kesesuaian antara nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi.
- b. *Continuance commitment* yaitu sikap pegawai bertahan karena mereka membutuhkan atau kata kuncinya adalah “*need to*” terhadap organisasi, pegawai akan berfikir secara rasional mengenai keuntungan dan kerugian dalam pengorbanannya terhadap organisasi.

c. *Normative commitment* yaitu sikap pegawai bertahan karena mereka harus melakukannya atau kata kuncinya adalah “*ought to*” terhadap organisasi, hal ini terjadi karena pegawai akan bertanggung jawab dan memiliki nilai-nilai moral terhadap kewajibannya sebagai bagian dari organisasi.

D. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Identitas Jurnal	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Perawat Rawat Inap Rumah Sakit Tentara Dr. Reksodiwiryono Padang).	Info Jurnal: Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha, Vol. 01 No.02, 73-82. (2019) Nama Penulis: Suci Wulandari dan Chichi Andriani	<ol style="list-style-type: none"> 1. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 2. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 4. Komitmen Organisasional signifikan memediasi POS terhadap OCB.
2.	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan	Info Jurnal: Diponegoro Journal of Management	<ol style="list-style-type: none"> 1. POS berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap

No	Judul Penelitian	Identitas Jurnal	Hasil Penelitian
	<p>Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi pada karyawan bagian antaran PT. Pos Indonesia Processing Center Semarang).</p>	<p>Vol. 06 No 04, 1-13. (2017) Nama Penulis: Nina Ariani Wijaya, dan Ahyar Yuniawan</p>	<p>OCB. 2. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 4. Komitmen Organisasional signifikan memediasi POS terhadap OCB.</p>
3.	<p>Pengaruh Persepsi Dukungan dan Keadilan Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel <i>Intervening</i>. (Studi pada Perawat Inap Rumah Sakit Islam Sultan Agung Semarang).</p>	<p>Info Jurnal: Management Analysis Journal Vol. 04 No 02, 142-152. (2015) Nama Penulis: Raka Tri Bayu Ardi dan Ketut Sudarma</p>	<p>1. POS tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. 2. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 4. Komitmen Organisasional</p>

No	Judul Penelitian	Identitas Jurnal	Hasil Penelitian
			<p>mempunyai peran sebagai variabel mediasi/<i>intervening</i> pada hubungan antara POS terhadap OCB.</p>
4.	<p>Politik Organisasi dan Komitmen Organisasional serta dampaknya terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Studi Kasus ASN di Lingkup Satuan Organisasi Perangkat daerah Kabupaten Boalemo).</p>	<p>Info Jurnal: Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi (JIMB UNSRAT) Vol. 07 No 03, 512-532. (2020) Nama Penulis: Nur Rahmi, Nur Lazimatul H. Sholehah</p>	<p>1. Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB.</p>
5	<p>Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Work Engagement</i> sebagai Variabel Pemediasi (Studi</p>	<p>Info Jurnal: Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha Vol. 02 No 01, 10-18. (2020) Nama Penulis: Indri Wahyuni, Sulastri</p>	<p>1. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.</p>

No	Judul Penelitian	Identitas Jurnal	Hasil Penelitian
	pada PT Padang Intermedia Pers).		
6.	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediator.	<p>Info Jurnal: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol. 16 No 01, 36-46. (2019)</p> <p>Nama Penulis: Azhar, Erita Yuliasesti Diah Sari, Choirul Anam</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. 2. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
7.	The Predictor of Organizational Citizenship Behaviour Using Sosial Exchange Theory.	<p>Info Jurnal: International Journal of Scientific and Research Publications, Vol 9, Issue 1, 514-518. (2019)</p> <p>Nama Penulis: Anna Partina, Mugi Harsono, Hunik Sri Runing Sawitri, Tulus Haryono.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
8.	Pengaruh Kepuasan	Info Jurnal:	1. POS berpengaruh

No	Judul Penelitian	Identitas Jurnal	Hasil Penelitian
	Kerja, Keterlibatan Kerja, dan <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap Komitmen Organisasional Pada Bank Syariah Mandiri.	Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis (JDBM) Vol 01 No 02, 1-17. (2018) Nama Penulis: Aisyah Pia Asrunputri	negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional.
9.	The Influence of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Organizational Commitment Toward Organizational Citizenship Behavior (a study of the Permanent Lecturers at University of Lambung Mangkurat, Banjarmasin).	Info Jurnal: Journal of Indonesian Economy and Business. Vol 33, No 1, 23-45. (2018) Nama Penulis: Meiske Claudia	<ol style="list-style-type: none"> 1. POS berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB. 2. POS berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasional. 3. Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

E. Perumusan Hipotesis

1. Hubungan antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan bahwa semakin besar *perceived organizational support* yang dirasakan oleh pegawai maka akan meningkatkan rasa suka rela pegawai dalam membalas organisasi, pegawai akan melakukan pekerjaan ekstra dan optimal untuk mencapai keuntungan organisasi.

Hasil penelitian dari Partina et al., (2019); Wahyuni & Sulastri (2020); dan Wulandari & Andriani (2019) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif (+) dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

H1: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

2. Hubungan antara *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasional.

Armeli et al., (1998) menyatakan bahwa perilaku POS dapat membantu memenuhi kebutuhan atas penghargaan pegawai sehingga pegawai dapat berkomitmen terhadap organisasi dan puas dengan keanggotaan mereka.

Hasil penelitian dari Ardi & Sudarma (2015); Azhar et al., (2019); Wijaya & Yuniawan (2017); dan Wulandari & Andriani (2019) menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif (+) dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional.

H2: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

3. Hubungan antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*.

Menurut (Qamar, 2012) *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional, akan tetapi komitmen organisasional memiliki pengaruh lebih kuat dalam memengaruhi perilaku OCB. Semakin tinggi pegawai berkomitmen terhadap organisasi maka semakin tinggi perilaku OCB yang akan dilakukan.

Hasil penelitian dari Ardi & Sudarma (2015); Azhar et al., (2019); Claudia (2018); Wijaya & Yuniawan (2017); dan Wulandari & Andriani (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif (+) dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

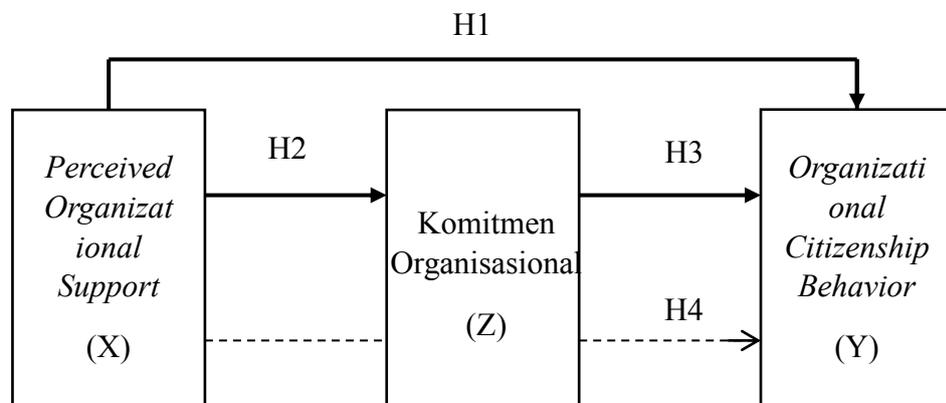
4. Hubungan *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasional.

Pegawai yang mendapatkan dukungan organisasi akan melakukan lebih baik dalam memenuhi kebutuhan organisasi, semakin baik POS yang dirasakan pegawai di tempat kerja akan menimbulkan tingginya perilaku OCB (Sari, 2015).

Hasil penelitian dari (Ardi & Sudarma (2015); Wijaya & Yuniawan (2017); dan Wulandari & Andriani (2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasional mampu memediasi persepsi dukungan organisasi (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

H4: Komitmen organisasional memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*.

F. Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian

Keterangan:

————→ = Pengaruh langsung

-----→ = Pengaruh tidak langsung