

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Pemerintahan Kenagarian dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* sebagai Variabel Mediasi

Doni Nofriadi

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tamansiswa Padang

Dedet Deperiky

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tamansiswa Padang

Gus Andri

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Tamansiswa Padang

Corresponding Author

Doni Nofriadi

Datuakdoni7@gmail.com

Article Info	Abstract
Article history : Received: 31 Agustus 2024 Revised: 28 Mei 2025 Accepted: 10 Februari 2026	<i>This study aims to examine the effect of perceived organizational support and work engagement on organizational performance, with organizational citizenship behavior (OCB) as a mediating variable. The research employed a quantitative method using a survey design. The respondents consisted of all officials and institutional members of the Nagari Government in Kenagarian Lubuk Alung, Lubuk Alung District, Padang Pariaman Regency, in 2023, totaling 142 individuals selected through a total sampling technique. Data were collected using questionnaires with a 5-point Likert scale and analyzed using PLS-SEM with the assistance of SmartPLS 4.0.9.5 software. The findings reveal that perceived organizational support does not significantly affect organizational performance, while work engagement and OCB have a significant effect on organizational performance. In addition, perceived organizational support and work engagement significantly influence OCB, and OCB mediates the relationship between perceived organizational support and work engagement and organizational performance.</i>
Kata Kunci: Persepsi Dukungan Organisasi, Keterlibatan Kerja, OCB dan Kinerja Organisasi.	

PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu entitas yang terstruktur yang terdiri dari sumber daya (modal, teknologi, strategi dan manusia) yang saling bekerja sama untuk menghasilkan suatu *output* (barang/jasa). Mencapai tujuan organisasi tersebut dibutuhkan suatu manajerial yang baik untuk merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia (SDM) (Yusuf & Maliki, 2022).

Proses organisasi dibutuhkan suatu manajemen yang dilaksanakan oleh unsur manusia yang disebut sebagai manajemen sumber daya manusia (berupa pelatihan, pengembangan dan motivasi) sehingga dalam pengelolaan sistem dapat berjalan dengan lancar, hal ini merupakan suatu indikator penting dalam menjalankan organisasi secara efektif dan efisien (Badriyah, 2019).

Sejauh ini peran *Ninik Mamak* disuatu Nagari masih belum diperhatikan dengan baik perannya oleh Pemerintahan Kenagarian karena koordinansi antara Pemerintahan Nagari maupun lembaga-lembaga kenagarian dengan *Ninik Mamak* masih belum berjalan dengan maksimal. Seperti, ketika Pemerintahan Kenagarian melakukan kegiatan fisik (jalan rabat beton, Darainase) tetapi kegiatan tersebut belum terkoordinasi kepada *Ninik Mamak* dan hanya sebatas kenagarian saja, padahal kegiatan tersebut *Ninik Mamak* juga ikut andil dalam pelaksanaannya karena tanah yang digunakan untuk kegiatan pembangunan fisik tersebut *Ninik Mamak* lah memiliki wewenang, hal ini menandakan bahwa *Ninik Mamak* adalah orang yang berUlayat dalam suatu Nagari.

Menanggapi permasalahan tersebut maka terdapat faktor yang mempengaruhinya perlu dipertimbangkan untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi yaitu persepsi dukungan organisasi karena bis membantu pekerja untuk meyakinkan dirinya pada organisasi tempat ia bekerja bahwa organisasi tersebut telah mempertimbangkan kepentingan pegawai dengan baik, sehingga dengan perhatian tersebut pegawai terdorong untuk bekerja lebih baik sebagai balasan pegawai terhadap organisasi (Gigliotti, *et al.*, 2018). Penelitian sebelumnya telah menemui bahwa kinerja pada sebuah organisasi dapat dipengaruhi oleh faktor persepsi dukungan organisasi (Imran & Aldaas, 2020).

Keterlibatan kerja adalah sebuah cerminan dari partisipasi pegawai pada pekerjaannya yang telah terbentuk pada dirinya maka dengan itu pegawai memiliki komitmen untuk bekerja keras mencapai tujuan organisasi tempat ia bekerja (Alfian, *et al.*, 2017).

Menunjang kelancaran kinerja organisasi dibutuhkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai mediasi dimana pegawai dapat mencerminkan perilaku yang bersifat inisiatif terhadap suatu hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan mengedepankan

kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri Sikap tersebut dilakukan pegawai karena suatu bentuk kinerja yang dapat memberikan kepuasan sehingga bekerja tanpa harus diperintah. Ini merupakan tingkahlaku sukarela untuk menolong rekan kerja dan berguna untuk mencegah berbagai bentuk permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dihadapi.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Persepsi Dukungan Organisasi

Perception of organizational support datang pada pegawai menghargai aspek relasional, seperti kepedulian yang ditunjukkan oleh manajemen dan dukungan terkait pekerjaan yang diberikan oleh organisasi untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif (Singh & Srivastava, 2016). Persepsi dukungan organisasi bisa dianggap suatu bentuk kerjasama/dukungan dibutuhkan untuk mencapai kinerja lebih efektif/efisien dalam organisasi (Astuty & Udin, 2020). Indikator *Perception organizational support* adalah *justice, superior support, appreciation from the organization and working conditions* (Rosyiana, 2019).

Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja adalah intensitas keberpihakan diri pegawai terhadap pekerjaannya. Ditandai dengan active dalam partisipasi, menganggap pekerjaan adalah penting serta dengan bekerja harga diri dapat meningkat (Arifin, *et al.*, 2023). Keterlibatan kerja merupakan komitmen efektif yang ada pada diri pegawai dalam menjalankan pekerjaan sehingga dapat mendorong pegawai bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Alshaabani, *et al.*, 2021).

Arifin, *et al.*, (2023), menjelaskan indikator-indikator kerlibatan kerja dapat digunakan pendapat Kanungodan Perrot, adalah berpartisipasi aktif dalam pekerjaan, pekerjaan sebagai sesuatu yang penting dan pekerjaan sebagai harga diri.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi suatu bentuk hasil yang diperoleh suatu *organization* dalam mencapai sesuatu tujuan yang sudah ditentukan. Pencapaian kinerja organisasi tidak luput dari kontribusi pegawai yang pelaksanaannya melalui proses evaluasi serta pengawasan (Wibowo, 2016). Kinerja organisasi adalah bentuk pencapaian yang sudah diperoleh organisasi dalam bentuk kualitas maupun kuantitas yang lakukan secara bersama atau individu yang berlaku pada periode tertentu, pencapaian diperoleh ini tidak lain untuk mewujudkan tujuan organisasi yang sudah dirancang sebelumnya (Zaharuddin, *et al.*, 2021). Produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas merupakan indikator dari kinerja organisasi yang disampaikan oleh (Pasolong, 2022).

Organizational Citizenship Behaviour

OCB menunjukkan sikap inisiatif, menjadi berdedikasi pada pekerjaan mereka, mematuhi hasil kerja yang berkualitas sesuai standar serta memiliki tanggung jawab secara individu dalam pengembangan kinerja secara profesional (Thakre & Mathew, 2020). OCB adalah perilaku sukarela yang melampaui tugas yang diwajibkan seperti membantu orang lain yang dapat diukur menggunakan empat dimensi yaitu kesopanan, kebajikan sipil, sportivitas dan kehati-hatian (Budur & Demir, 2022). OCB memiliki indikator sebagai berikut: adalah *altruism*, *conscientiousness*, *civic virtue*, *courtesy*, *sportsmanships* (Rostiawati, 2020).

Hipotesis

1. Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

Persepsi dukungan organisasi merupakan suatu bentuk sikap, kontribusi, atau perlakuan yang diberikan oleh suatu organisasi yang dijadikan stimulus oleh pegawai tentang seberapa jauh organisasi dapat menghargai kontribusi mereka memiliki pedulian kesejahteraan di berikan (Pelealu, 2022). Penelitian Imran & Aldaas (2020), Sunarto & Suparji (2020), baiknya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai tentunya dapat memberikan pada kinerja organisasi dalam bentuk positif dan signifikan .

2. Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Organisasi.

Keterlibatan pada kerja yang aktif dan penerapan berbagai faktor, seperti waktu kerja yang fleksibel, tempat kerja, kontrak paruh waktu, dan cuti, pemberi kerja atau organisasi dapat menyediakan teknik dan kebijakan untuk mendorong keseimbangan kehidupan pekerja (Wood, *et al.*, 2020). Penelitian Alfian, *et al.*, (2017), Thakre & Mathew (2020), menemukan keterlibatan kerja memberikan dapat memberikan dampak secara positif serta signifikansi terhadap kinerja pegawai. Keterlibatan kerja yang baik tentunya dapat mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja lebih baik karena mereka sudah memiliki inisiatif untuk menunjukkan perannya pada tugas tersebut.

3. Persepsi Dukungan Organisasi terhadap OCB.

Dukungan organisasi dapat datang dalam berbagai bentuk karena dapat diberikan dalam bentuk dukungan finansial atau non-finansial. Selain itu, pembekalan tenaga kerja atau penumpukan kerja sama tim juga dianggap sebagai bantuan untuk membantu meningkatkan kinerja pegawai (Long, 2022). Penelitian Shams, *et al.*, (2020), Andriyanti & Supartha (2021), menemukan bahwa OCB dapat dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi dalam bentuk positif dan signifikan, karena dukungan organisasi dirasakan pegawai dengan baik maka mereka merasa organisasi tersebut telah menghargai perannya dalam organisasi tersebut sehingga mereka terdorong memiliki inisiatif untuk bekerja tanpa paksaan.

4. Keterlibatan Kerja terhadap OCB.

Keterlibatan kerja adalah dorongan energik, antusias, dan penuh gairah yang ditunjukkan pegawai dalam mencapai tujuan kerja mereka sambil merasa sepenuhnya terlibat dan berkomitmen dalam pelaksanaan tugas pekerjaan mereka (Kotze & Nel, 2020). Penelitian Thakre & Mathew (2020), Shams, *et al.*, (2020), OCB telah dapat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja secara positif dan signifikan. Keterlibatan kerja yang baik akan mendorong pegawai untuk menunjukkan sikapnya untuk bekerja tanpa diperintah terlebih dahulu.

5. OCB terhadap Kinerja Organisasi.

OCB merupakan individu yang memiliki hubungan saling percaya mencoba membalasnya dengan perilaku peran ekstra, hal ini disebut dengan teori pertukaran sosial yang ada dalam organisasi (Singh & Srivastava, 2016). Penelitian Kissi, *et al.*, (2019), Das (2020), Hermawan, *et al.*, (2020), pengaruh positif dan signifikan telah dapat diberikan OCB terhadap kinerja pegawai, sehingga dengan OCB yang baik maka pegawai juga akan mampu memberikan kontribusi dalam bentuk kinerja yang lebih baik. Kontribusi pegawai ini tentunya akan lebih mudah untuk mencapai apa yang diinginkan oleh organisasi tempat ia bekerja.

6. Mediasi OCB pada Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Organisasi.

Beberapa penelitian sebelumnya yang telah menggunakan OCB sebagai variabel mediasi, penelitian tersebut telah sepakat bahwa OCB memiliki kemampuan untuk memberikan mediasi pada persepsi dukungan organisasi kinerja organisasi secara signifikan dan positif (Agustiningrum, 2016; Defrionaldo & Rivai, 2019; Ihtian, 2014). Dari hasil tersebut memberikan makna bahwa OCB yang berlangsung pada lingkungan organisasi akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai.

7. Mediasi OCB pada Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Organisasi.

OCB mampu memediasi keterlibatan pegawai terhadap kinerja pegawai. Yang berarti bahwa OCB yang baik tentunya dapat meningkatkan keterlibatan kerja dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Chasanah *et al.*, 2022); (Hadi & Hanif, 2022). Berbeda dengan penelitian Ginting, *et al.*, (2023), menemukan bahwa OCB tidak memiliki kemampuan untuk memberikan mediasi pada keterlibatan kerja terhadap kinerja organisasi. Maka dengan itu perbedaan hasil penelitian ini juga dapat mempertimbangan bentuk karakteristik objek yang sedang diteliti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mempergunakan angka-angka sebagai analisa data yaitu disebut sebagai metode kuantitatif yang diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada 142 orang Pemerintah Nagari dan Lembaga di Kenagarian Lubuk Alung, Kecamatan Lubuk Alung, Kabupaten

Padang Pariaman tahun 2023. Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian adalah berjenis survey karena jenis tersebut merupakan suatu metode yang digunakan pada penelitian kuantitatif. Sebagai teknik pengumpulan data maka digunakan kuesioner yang skalanya sudah ditentukan yaitu dalam bentuk skala Likert (1-5) (Sugiyono, 2018).

Persepsi dukungan organisasi memiliki pernyataan 9 item (Rosyiana, 2019). Keterlibatan kerja memiliki item pernyataan 9 item (Arifin et al., 2023). Kinerja organisasi memiliki item pernyataan 15 item (Pasolong, 2022). OCB memiliki item pernyataan 15 item (Rostiawati, 2020).

Analisa data menggunakan PLS-SEM yang bantuan aplikasi SmarPls 4.0. Sebelum masuk ke pengujian PLS-SEM terlebih dahulu dilakukan analisa Statistik Deskriptif untuk melihat gambaran jawaban responden yang dilihat dari Tingkat Capaian Responden TCR (Sugiyono, 2018).

PLS-SEM menggunakan dua tahapan yaitu *outer model* seperti validitas konvergen dengan nilai *outer loading factor* konstruk reflektif dengan hasil diperoleh melebihi 0,70 dan $AVE > 0.50$ (Rahadi, 2023). Setelah itu dilakukan uji validitas diskriminan ditentukan oleh skor *Heterotrait-monotrait ratio* (HTMT) harus $< 0,85$ maka validitas diskriminan dinilai baik (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Reliabilitas diukur menggunakan nilai *Composite Reliability* (ρ_a) $> 0,70$ yang dianggap konsisten atau reliabel (Ghozali & Kusumadewi, 2023). *Inner model* di uji menggunakan *R-Square* (R^2) dengan nilai koefisien determinasi diharapkan adalah 0 dan 1 yang nilainya ditentukan dari 0,75 - 0,50 – 0,25 nilai tersebut diberikan kriteria (kuat, sedang, lemah) (Rahadi, 2023). *Effect Size* (f^2) ditentukan dari kriteria 0,02 - 0,15- 0,35 kriterianya adalah lemah, sedang dan kuat (Rahadi, 2023). *Predictive Relevance* (Q^2) memiliki rentang antara 0,02 - 0,15- 0,35 memiliki kriteria lemah, sedang dan kuat (Ghozali & Kusumadewi, 2023). Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan hubungan langsung dan hubungan tidak langsung yang ditentukan dari nilai t-statistik pada nilai signya harus dibawah 0,05.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

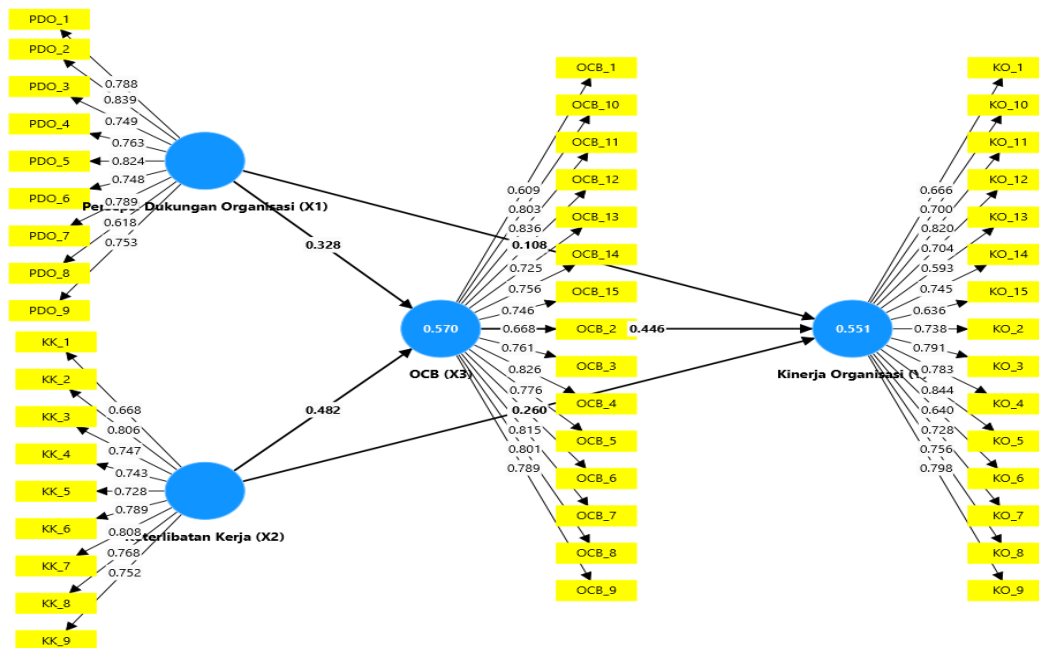
Identitas Pada Responden

Deksipsi identitas responden berdasarkan jenis kelamin paling dominan adalah laki-laki berjumlah 122 orang (85,9%) Status pernikahan responden paling dominan adalah menikah 138 orang (97,2%). Umur responden yang paling banyak adalah umur 41 – 50 Tahun berjumlah 70 orang. Dilihat dari pendidikan paling banyak adalah SLTA berjumlah 97 orang (68,3%).

Jabatan perangkat pemerintahan kenagarian paling banyak adalah KAN sebanyak 88 orang (62%).

Hasil *Outer Model*

Hasil pengujian PLS-SEM mengukur validas dilakukan 2 tahap. Tahap pertama terdapat item pernyataan yang tidak valid seperti persepsi dukungan organisasi pada pernyataan no. 8. Keterlibatan kerja pada pernyataan no. 1. OCB pada pernyataan no. 1, 2 dan 12. Kinerja organisasi pada pernyataan no. 1,6,13, dan 15 karena memiliki nilai loading faktor $< 0,70$.



Gambar 1. Outer Model

Hasil uji tahap kedua validitas konvergen pada penelitian ini telah mendapatkan nilai yang valid karena telah mencapai persyaratan yaitu nilai $> 0,70$ pada loading factor dan AVE $> 0,50$, seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. Hasil Validitas Konvergen

NO	Variabel	Pernyataan	Loading Factor	AVE
1	Persepsi Dukungan Organisasi (X ₁)	PDO1	0.790	0,618
		PDO2	0.848	
		PDO3	0.751	
		PDO4	0.759	
		PDO5	0.823	
		PDO6	0.743	
		PDO7	0.807	
		PDO9	0.763	
		KK2	0.801	

2	Keterlibatan Kerja (X₂)	KK3	0.741	0,598
		KK4	0.748	
		KK5	0.727	
		KK6	0.801	
		KK7	0.819	
		KK8	0.780	
		KK9	0.764	
3	OCB (X₃)	OCB3	0.704	0,638
		OCB4	0.813	
		OCB5	0.754	
		OCB6	0.804	
		OCB7	0.839	
		OCB8	0.833	
		OCB9	0.814	
		OCB10	0.849	
		OCB11	0.863	
		OCB13	0.746	
		OCB14	0.781	
		OCB15	0.768	
4	Kinerja Organisasi (Y)	KO2	0.722	0,597
		KO3	0.784	
		KO4	0.767	
		KO5	0.832	
		KO7	0.746	
		KO8	0.774	
		KO9	0.820	
		KO10	0.741	
		KO11	0.838	
		KO12	0.702	
		KO14	0.756	

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.

Hasil uji discriminant validity yang didapatkan untuk penelitian ini telah mendapatkan nilai yang valid termasuk baik karena nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dihasilkan $< 0,85$, seperti tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Diskriminant Validity			
No.	Variabel	HTMT	Keterangan
1			
	X ₁ <-> X ₂	0.774	Baik
2			
	X ₁ <-> Y	0.631	Baik
3			
	X ₁ <-> X ₃	0.682	Baik
4	X ₃ <-> X ₂	0.693	Baik
5			
	X ₃ <-> Y	0.695	Baik
6	Y <-> X ₂	0.700	Baik

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.

Hasil uji reliabilitas yang dihasilkan telah memenuhi syarat seperti $> 0,70$ pada nilai Cronbach's alpha serta Composite Reliability yang digunakan melihat tingkat reliabilitas. Hasilnya dijelaskan pada Tabel 3:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's alpha	Composite Reliability (CR)	Keterangan
1	Persepsi Dukungan Organisasi (X_1)	0,911	0.912	Reliabel
2	Keterlibatan Kerja (X_2)	0,904	0.909	Reliabel
3	OCB (X_3)	0,948	0.950	Reliabel
4	Kinerja Organisasi (Y)	0,932	0.909	Reliabel

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.

Hasil Inner Model

Hasil uji *R-Square* (R^2) ditemukan variabel persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja memiliki varians sedang dalam mempengaruhi kinerja organisasi yaitu 53,2%. Selanjutnya persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja memiliki varians yang sedang dalam mempengaruhi OCB yaitu 48,8%. Seperti terlihat pada Tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square* (R^2)

No	Variabel	R-square	R-square adjusted
1			
	Kinerja Organisasi (Y)	0.532	0.522
2	OCB (X_3)	0.488	0.481

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.

Hasil uji f-square yang diperoleh adalah persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja organisasi adalah lemah sebab f-square (0,011). Persepsi dukungan organisasi terhadap OCB adalah lemah karena nilai f-square (0,119). Keterlibatan kerja terhadap kinerja organisasi adalah lemah karena nilai f-square 0,109. Keterlibatan kerja terhadap OCB dapat dikatakan sedang sebab nilai f-square sebesar (0,163). Selanjutnya OCB pada kinerja organisasi kriterianya lemah karena nilai f-square (0,147). Jadi, semua hasil pada uji f-square yang telah ditemukan dominanya memiliki nilai yang lemah dan hanya satu yang mendapatkan nilai sedang yaitu keterlibatan kerja terhadap OCB.

Hasil uji *predictive relevance* Q^2 yang diperoleh adalah persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja dimana hasil penelitian tersebut didapatkan sebesar 0,433 (kuat) pada

nilai Q^2_{predict} . Selain itu tepat dinilai Q^2_{predict} sebesar 0,453 (kuat) yang ditunjukkan oleh persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja.

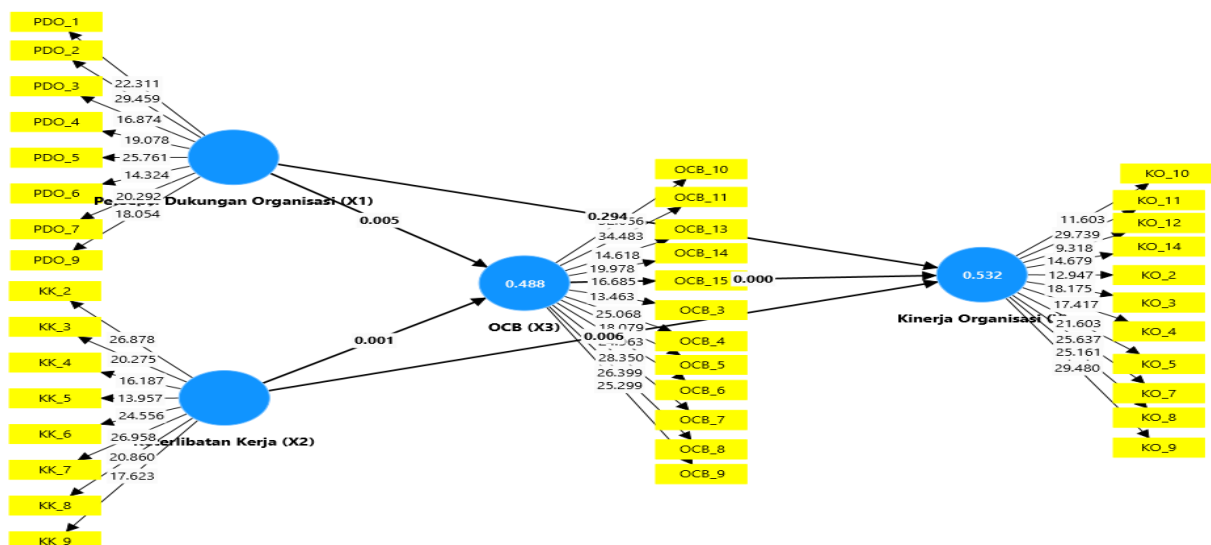
Uji Hipotesis

Penelitian merupakan penelitian yang sifatnya menggunakan angka-angka dari hasil survey, maka oleh sebab itu dibutuhkan suatu alat bantuan yang dinamakan SmartPLS 4.0 sebagai membantu dalam mengolah data. Pada uji hipotesis ini ditetapkan hipotesis langsung dan tidak langsung sebagai analisa datanya di lalui dengan tahapan *Bootstrapping*. Hasil tersebut nantinya akan ditentukan oleh nilai sig harus dibawah 0,05 selain itu juga dapat dilihat pada nilai-nilai t-statistik dengan nilai signifikansi kecil dari 0,05. Hasil uji hipotesa tersebut, adalah:

Tabel 5. Deskriptif Statistik

No.	Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keterangan
1	PDO -> KO	0.107	0.100	0.102	1.050	0.294	Tidak Signifikan
2	KK -> KO	0.344	0.341	0.125	2.765	0.006	Signifikan
3	PDO -> OCB	0.349	0.347	0.124	2.802	0.005	Signifikan
4	KK -> OCB	0.408	0.414	0.122	3.348	0.001	Signifikan
5	OCB -> KO	0.366	0.379	0.100	3.658	0.000	Signifikan
6	PDO -> OCB -> KO	0.128	0.134	0.062	2.072	0.038	Signifikan
7	KK -> OCB -> KO	0.149	0.158	0.066	2.268	0.023	Signifikan

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.



Gambar 2, Hasil Uji Inner Model

Sumber: SmartPls 4, tahun 2024.

Pembahasan

Hipotesis pertama pada penelitian ditolak karena memiliki nilai t-statistik sebesar 1.050 dan nilai signifikan $0,294 > 0,05$. Sehingga persepsi dukungan organisasi belum dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian didukung dengan Defrionaldo & Rivai (2019), bahwa terdapat pengaruh yang negative diberikan dukungan organisasi pada kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Penelitian lain seperti Agustiningrum (2016), terdapat tidak ada pengaruh antara persepsi dukungan organisasi dengan kinerja karyawan.

Hipotesis kedua dapat diterima karena didukung dengan nilai original sample 0,344 (positif). Selanjutnya nilai t-statistik 2.765 dan nilai signifikan $0,006 < 0,05$, maka terdapat pengaruh yang bentuknya positif dan signifikan antara keterlibatan kerja terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian (Alfian et al., 2017; Thakre & Mathew, 2020), bahwa pada penelitian mereka telah ditemukan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh keterlibatan kerja yang baik.

Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai original sample 0,349 . nilai t-statistik sebesar 2.802 dan nilai signifikan $0,005 < 0,05$. Hipotesis 3 diterima. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian (Andriyanti & Supartha, 2021; Shams et al., 2020) menemukan bahwa dukungan organisasi yang baik dirasakan oleh pegawai dalam bekerja tentunya dapat memberikan dampak secara positif serta signifikan pada OCB.

Keterlibatan kerja berpengaruh positive dan signifikansi terhadap OCB dengan nilai original sample 0,408. Nilai t-statistik sebesar 3.348 dan nilai signifikan $0,001 < 0,05$. Hipotesis 4 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Shams et al., 2020; Thakre & Mathew, 2020), kedua penelitian tersebut telah memberikan hasil penelitian yang sama bahwa secara positif dan signifikan keterlibatan pegawai memberikan pengaruh pada OCB.

OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi dengan nilai original sample 0,366. Nilai t-statistik sebesar 3.658 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hipotesis 5 diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Kissi et al., 2019; Das, 2020), menemukan kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh OCB dalam bentuk positif dan signifikan.

Persepsi dukungan organisasi dapat berpengaruh pada kinerja organisasi melalui OCB dalam bentuk positif dan signifikan ditentukan dari nilai original sample sebesar 0,128 dan nilai t-statistik sebesar 2,072 dengan nilai signifikan sebesar $0,038 < 0,05$. Hipotesis 6 diterima. Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian (Agustiningrum, 2016; Ihtian, 2014), bahwa OCB

yang baik akan mendorong terjadinya persepsi dukungan organisasi sebagai mediasi untuk meningkatkan kinerja dengan bentuk positif dan signifikan.

OCB mampu memediasi keterlibatan kerja terhadap kinerja organisasi dengan nilai original sampel adalah 0,149 dan nilai t-statistic adalah 2,268 dengan signifikan yaitu $0,027 < 0,05$. Hipotesis 7 diterima. Hasil ini didukung dengan penelitian (Chasanah et al., 2022; Hadi & Hanif, 2022), memiliki pengaruh positif beserta signifikan oleh keterikatan kerja dengan kinerja pegawai yang dimediasi oleh OCB yang ada pada diri pegawai.

KESIMPULAN

Hipotesis langsung ditemukan persepsi dukungan organisasi tidak mampu memberikan pengaruh pada kinerja organisasi. Berarti bahwa baik atau buruknya persepsi organisasi yang sedang berjalan maka tidak memberikan dampak pada kinerja organisasi. Selanjutnya keterlibatan kerja dan OCB dapat memberikan pengaruh pada kinerja organisasi dalam bentuk positif dan signifikan. Dengan adanya keterlibatan kerja dan OCB yang baik maka kinerja organisasi juga dapat meningkat. Terjadi pengaruh bentuk positif dan signifikan dari persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja terhadap OCB. Hasil tidak langsung ditemukan persepsi dukungan organisasi dan keterlibatan kerja dapat memberikan pengaruh berupa positif serta signifikan yang diberikan mediasi oleh OCB. Dari hasil penelitian ini maka organisasi perlu menerapkan dengan baik dalam penerapan keterlibatan kerja dan OCB yang baik karena keduanya dalam memberikan dampak yang baik bagi kinerja organisasi.

REFERENSI

- Agustiningrum, S. D. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Studi pada PT.Angkasa Pura I Kantor Cabang Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(2), 212–225.
- Alfian, F., Adam, M., & Ibrahim, M. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Aceh. *Jurnal Manajemen Dan Inovasi*, 8(2), 84–96. <http://jurnal.unsyiah.ac.id/JInoMan/article/view/9348>
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). 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)*, 13(14). <https://doi.org/10.3390/su13147800>
- Andriyanti, N. P. V., & Supartha, I. W. G. (2021). Effect Of Perceived Organizational Support On Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction As Mediating Variables. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5(1), 46–55.
- Arifin, S., Latianum, W. V., Rahman, F., Pujiyanti, N., Laily, N., Azwari, A. R. S., Wulandari, A.,

- Anggraini, L., & Susanto, W. E. (2023). *Determinan Kinerja Karyawan Puskesmas*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Badriyah, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pustaka Setia.
- Budur, T., & Demir, A. (2022). The Relationship Between Transformational Leadership and Employee Performance: Mediating Effects of Organizational Citizenship Behaviors. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(4), 899–921. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2022.325482.674598>
- Chasanah, S., Indarto, & Santoso, D. (2022). Pengaruh Employee Engagement Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai di Kecamatan Semarang Tengah Kota Semarang). *Sustainable Business Journal*, 1(2), 93–105. <https://journals.usm.ac.id/index.php/sbj/article/view/5815>
- Das, C. S. (2020). Influence Of Organisational Citizenship Behaviour (Ocb) On Organisational Effectiveness (OE): Experiences Of Banks In India. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 9(2&3), 1–10. <http://publishingindia.com/jshrm/>
- Defrionaldo, & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi dan Persepsi Keadilan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Karyawan Beacukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). *Partial Least Squares (Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan SmartPLS. 4.O)*. Yoga Pratama.
- Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D. R., & Gonzalez, K. (2018). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, 19(2), 1–16. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1459784>
- Ginting, I. T. br, Pasaribu, F., Khair, H., & Fadli, A. (2023). Pengaruh Work Engagement Dan Organizational Commitment terhadap Employee Performance Yang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Personel Aviation Security PT. Angkasa Pura Aviiasi Kualanam. *Muatira Multidiciplinary Scientifict Journal*, 1(9), 487–496.
- Hadi, L. K., & Hanif, R. (2022). The Influence of Work Engagement on Employee Performance at PT. Telkom Indonesia Tbk., Witel Malang Through Organizational Citizenship Behavior as a Mediation Variable. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(2), 368–375. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i2.478>
- Hermawan, H., Thamrin, H. M., & Susilo, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1089>
- Ihtian, H. (2014). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Yang Dimediasi Organizational Citizenhip Behavior di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 5(1), 138–149. <https://doi.org/https://doi.org/10.18196/jbti.v5i1.2451>

- Imran, R., & Aldaas, R. E. (2020). Entrepreneurial Leadership: A Missing Link Between Perceived Organizational Support And Organizational Performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 16(4), 377–388. <https://doi.org/10.1108/WJEMSD-10-2019-0077>
- Kissi, E., Asare, O. A., Agyekum, K., Yamoah Agyemang, D., & Labaran, M. (2019). Ascertaining The Interaction Effects Among Organisational Citizenship Behaviour, Work Overload And Employees' Performance In The Ghanaian Construction Industry. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1235–1249. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2018-0262>
- Kotze, M., & Nel, P. (2020). The Influence Of Job Resources On Platinum Mineworkers' Work Engagement And Organisational Commitment: An Eplorative Study. *Extractive Industries and Society*, 7(1), 146–152. <https://doi.org/10.1016/j.exis.2020.01.009>
- Long, B. (2022). Factors Affecting Organizational Performance: A Study on Four Factors: Motivation, Ability, Roles, and Organizational Support. *Journal Of Social Sciences And Humanites*, 1, 1–15. <https://doi.org/10.56943/jssh.v1i4.147>
- Pasolong, H. (2022). *Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara*. Rajawali Pers.
- Pelealu, D. R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 9(4), 81–94. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2022.v09i04.003>
- Rahadi, D. R. (2023). *Pengantar Partial Least Squares Structural Equation Model (PLS-SEM)*. Lentera Ilmu Madani.
- Rostiawati, E. (2020). *Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior Pada Aparatur Sipil Negara*. Widana Bhakti Persada Bandung.
- Rosyiana, I. (2019). *Innovative Behavior At Work*. Deepublish.
- Shams, M. S., Niazi, M. M., & Asim, F. (2020). The Relationship Between Perceived Organizational Support, Employee Engagement, and Organizational Citizenship Behavior: Application of PLS-SEM. *Kardan Journal of Economics and Management Sciences*, 3(1), 35–55. <https://kardan.edu.af/data/public/files/03 KJEMS-3.1-2020- 06052020083929.pdf>
- Singh, U., & Srivastava, K. B. L. (2016). Organizational Trust And Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 17(3), 594–609. <https://doi.org/10.1177/0972150916630804>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta.
- Sunarto, & Suparji. (2020). *Monograf Peran Perceived Organizational Support dan Organizational Commitment dalam Model Kinerja SDIDTK*. Prodi Kebidanan Magetan, Poltekkes Kemenkes Surabaya.
- Thakre, N., & Mathew, P. (2020). Psychological Empowerment, Work Engagement, And Organizational Citizenship Behavior Among Indian Service-Sector Employees. *Global Business and Organizational Excellence*, 39(4), 45–52. <https://doi.org/10.1002/joe.22003>
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. RajaGrafindo Persada.

- Wood, J., Oh, J., Park, J., & Kim, W. (2020). The Relationship Between Work Engagement and Work–Life Balance in Organizations: A Review of the Empirical Research. *Human Resource Development Review*, 19(3), 240–262. <https://doi.org/10.1177/1534484320917560>
- Yusuf, F. A., & Maliki, B. I. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada.
- Zaharuddin, Supriyadi, & Ningsih, S. W. (2021). *Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Nasya Expanding Management.