

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kajian Pustaka

1. *Grand Theory (Social Exchange Theory)*

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Social Exchange Theory* (SET) yang dikembangkan oleh Blau pada tahun 1964. Teori ini menjelaskan tentang bagaimana hubungan sosial terbentuk berdasarkan prinsip timbal balik (*reciprocity*) di mana individu cenderung membalas positif ketika mereka menerima manfaat, dukungan, atau perlakuan baik dari pihak lain. Blau (1964), menekankan bahwa pertukaran sosial tidak hanya bersifat ekonomi melainkan juga melibatkan aspek sosial dan emosional, seperti kepercayaan, penghargaan, dan rasa hormat yang dapat membentuk hubungan jangka panjang. Prinsip *reciprocity* dalam *Social Exchange Theory* juga diperkuat oleh Gouldner (1960), yang menyatakan bahwa individu yang menerima dukungan atau perlakuan positif akan merasa memiliki kewajiban moral untuk membalasnya melalui sikap dan perilaku positif. Mekanisme pertukaran ini bersifat nonkontraktual dan didasarkan pada kepercayaan, penghargaan, serta kewajiban sosial, bukan semata-mata pada pertukaran ekonomi.

Teori ini menjelaskan bahwa ketika pegawai merasakan adanya dukungan, perhatian, dan perlakuan baik dari organisasi cenderung membalasnya melalui keterikatan kerja yang lebih tinggi serta perilaku

positif yang menguntungkan organisasi. Relevansi teori ini didukung oleh Park dan Kim (2024), yang menyatakan bahwa berdasarkan *Social Exchange Theory*, *Perceived Organizational Support* menciptakan norma timbal balik yang mendorong pegawai untuk meningkatkan *Work engagement* dan menunjukkan perilaku *citizenship*. Selain itu, Mcmanus *et al.*, (2025), juga menjelaskan bahwa *Social Exchange Theory* efektif dalam menggambarkan mekanisme hubungan timbal balik dalam organisasi. Dengan demikian, teori ini menjadi dasar dalam penelitian untuk menjelaskan munculnya *Work engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O) sebagai bentuk balasan atas perlakuan positif yang diterima pegawai dalam lingkungan kerja.

2. *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

a. Definisi *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela pegawai di luar tugas formal yang dapat memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi. Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat diskresioner, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mendorong fungsi organisasi yang efektif. Selain itu, Sarianti & Ramadhi (2023), menjelaskan bahwa OCB merupakan sikap membantu yang ditunjukkan anggota organisasi secara konstruktif serta dilakukan melebihi kewajiban formal (*extra-role*), meskipun tidak

berkaitan langsung dengan kompensasi atau produktivitas individu. Helmy & Pratama (2021), menambahkan bahwa kesediaan individu untuk memberikan kontribusi positif secara sukarela dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, karena pegawai tidak hanya bekerja sesuai kewajiban formal, tetapi juga berupaya memberikan kontribusi lebih.

Williams & Anderson (1991) mengelompokkan *Organizational Citizenship Behavior* ke dalam dua kategori utama, yaitu *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O) dan *Organizational Citizenship Behavior toward Individuals* (OCB-I). Pengelompokan tersebut didasarkan pada pihak yang menerima manfaat dari perilaku kewargaan organisasi. OCB-O merupakan perilaku sukarela yang memberikan manfaat langsung bagi organisasi, sedangkan OCB-I merupakan perilaku yang memberikan manfaat kepada rekan kerja atau individu lain dalam organisasi. Ma *et al.*, (2013), menjelaskan bahwa OCB-O tercermin melalui perilaku yang mendukung kepentingan organisasi secara keseluruhan, seperti menjaga reputasi organisasi, mematuhi aturan yang berlaku, serta menunjukkan kepedulian terhadap aset dan keberlangsungan organisasi. Mcmanus *et al.*, (2025), menambahkan bahwa perilaku tersebut merupakan bentuk kontribusi sukarela pegawai yang melampaui tuntutan pekerjaan formal sehingga mampu mendukung efektivitas organisasi dan pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini berfokus pada *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O) karena perilaku tersebut berkaitan dengan kesediaan pegawai untuk memberikan kontribusi di luar tuntutan pekerjaan formal demi mendukung efektivitas organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Perilaku seperti mematuhi aturan organisasi, menjaga citra instansi, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi dipandang penting bagi pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun yang memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

Organizational Citizenship Behavior toward Organization (OCB-O) merupakan salah satu bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berorientasi pada kepentingan organisasi. Oleh karena itu, faktor-faktor yang memengaruhi OCB secara umum juga dapat menjadi faktor yang mendorong munculnya perilaku OCB-O. Menurut Rahmawati & Prasetya (2017), terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu sebagai berikut:

1) Faktor Internal

a) Kepuasan kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan penilaian positif karyawan terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti

pekerjaan yang dilakukan, hubungan dengan rekan kerja, pengawasan, kesempatan promosi, dan imbalan. Tingkat kepuasan kerja yang baik dapat mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku positif dan memberikan kontribusi melebihi tuntutan pekerjaan formal.

b) Komitmen organisasi

Komitmen organisasi menunjukkan keinginan karyawan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta kesediaan memberikan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi terdiri atas komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan.

c) Kepribadian

Kepribadian merupakan salah satu karakteristik individu yang dapat memengaruhi munculnya OCB. Perbedaan karakteristik pribadi menyebabkan setiap karyawan memiliki kecenderungan yang berbeda dalam menunjukkan perilaku sukarela di tempat kerja

d) Moral karyawan

Moral karyawan berkaitan dengan nilai atau prinsip mengenai baik dan buruknya suatu tindakan. Moral menunjukkan kewajiban seseorang terhadap masyarakat maupun organisasi, yang tercermin melalui kesadaran, kecintaan, dan keberanian dalam menjalankan tanggung jawabnya.

e) Motivasi

Motivasi merupakan kesediaan individu untuk mengerahkan usaha dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus memenuhi kebutuhan pribadinya. Motivasi dapat dilihat melalui usaha, kemauan, serta arah atau tujuan yang ingin dicapai.

2) Faktor eksternal

a) Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berkaitan dengan kecenderungan pemimpin dalam mengarahkan dan memengaruhi aktivitas bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan dapat berorientasi pada tugas maupun pada karyawan.

b) Kepercayaan pada pimpinan

Kepercayaan pada pimpinan merupakan keyakinan karyawan terhadap integritas, reliabilitas, dan perhatian yang diberikan oleh pimpinan. Kepercayaan tersebut dapat berkembang berdasarkan pengalaman dan hubungan yang terbentuk antara karyawan dengan pimpinan.

c) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem makna dan karakteristik bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan menjadi pembeda dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi tercermin melalui karakteristik seperti inovasi dan keberanian

mengambil risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi individu, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas.

c. Indikator *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

Menurut Williams & Anderson (1991), *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O) merupakan perilaku sukarela yang ditujukan secara langsung untuk memberikan manfaat bagi organisasi. OCB-O terdiri atas tiga indikator utama, yaitu:

1) *Conscientiousness*

Conscientiousness yaitu perilaku pegawai yang menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan pekerjaan melebihi standar minimum yang ditetapkan organisasi, seperti mematuhi aturan, menjaga disiplin kerja, dan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

2) *Sportsmanship*

Sportsmanship yaitu kesediaan pegawai untuk menerima kondisi kerja yang kurang ideal tanpa banyak mengeluh serta tetap menunjukkan sikap positif terhadap organisasi.

3) *Civic Virtue*

Civic Virtue yaitu keterlibatan aktif pegawai dalam kehidupan organisasi melalui partisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi, kepedulian terhadap perkembangan organisasi, serta kesediaan memberikan saran demi kemajuan organisasi.

Menurut Podsakoff *et al.*, (2000), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terdiri atas tujuh dimensi. Namun penelitian ini hanya menggunakan dimensi yang merepresentasikan *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O), sehingga dimensi yang digunakan sebagai berikut:

1) *Organizational Compliance* (Kepatuhan Organisasi)

Organizational Compliance yaitu perilaku pegawai yang menunjukkan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan kebijakan organisasi tanpa harus diawasi secara terus menerus. Pegawai secara sukarela menaati ketentuan organisasi sebagai bentuk tanggung jawab terhadap organisasi.

2) *Organizational Loyalty* (Loyalitas Organisasi)

Organizational Loyalty yaitu perilaku pegawai yang menunjukkan kesetiaan dan komitmen terhadap organisasi dengan menjaga nama baik organisasi, membela organisasi ketika menghadapi kritik atau ancaman, serta tetap memberikan dukungan demi kepentingan organisasi.

Menurut Ma *et al.*, (2013), *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O) terdiri atas delapan indikator, yaitu:

- 1) Memberikan pemberitahuan lebih awal apabila tidak dapat hadir bekerja.
- 2) Kehadiran kerja melebihi standar.
- 3) Mengurangi penggunaan waktu istirahat yang berlebihan

- 4) Tidak mengeluh terhadap hal-hal yang tidak penting
- 5) Mematuhi aturan informal organisasi
- 6) Menjaga dan melindungi aset organisasi
- 7) Menyampaikan citra positif organisasi kepada pihak luar
- 8) Berpartisipasi aktif dalam mendukung organisasi

3. *Perceived Organizational Support*

a. *Definisi Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support (POS) merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi serta peduli terhadap kesejahteraan mereka. Menurut Teori *Perceived Organizational Support* (POS) yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al.*, pada tahun 1986, POS didefinisikan sebagai keyakinan atau persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. *Perceived Organizational Support* juga dipandang sebagai jaminan bahwa organisasi akan memberikan bantuan yang diperlukan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif, termasuk ketika menghadapi tekanan dalam bekerja. Dukungan tersebut penting untuk menjaga dan meningkatkan harga diri pegawai serta memenuhi kebutuhan mereka akan penghargaan (Syahputra *et al.*, 2022).

Menurut Robbins dan Judge (2018) kepercayaan pegawai terhadap organisasi tercermin dari bagaimana organisasi menghargai kontribusi pegawai serta menunjukkan perhatian terhadap

kesejahteraan mereka melalui berbagai bentuk dukungan positif. Sejalan dengan itu *Mcmanus et al.*, (2025), menjelaskan bahwa POS merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi memberikan dukungan, menghargai kontribusi mereka, serta peduli terhadap kesejahteraan pegawai.

Firnanda & Wijayati (2021), menjelaskan bahwa POS terbentuk melalui perlakuan, kebijakan, dan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai dalam lingkungan kerja. Sementara itu, Zhang *et al.*, (2023), menambahkan bahwa dukungan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung perkembangan pegawai.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, *Perceived Organizational Support* dapat dipahami sebagai pandangan pegawai mengenai sejauh mana organisasi memberi dukungan, perhatian, serta lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara optimal. Dukungan tersebut diwujudkan melalui kebijakan, norma dan prosedur organisasi yang menunjukkan perhatian nyata terhadap kebutuhan profesional maupun personal pegawai (Hasibuan & Khalid, 2026). Dalam penelitian ini, pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun yang merasakan tingginya dukungan organisasi diperkirakan akan lebih terdorong untuk memberikan kontribusi ekstra dalam bentuk *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O).

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Perceived Organizational Support*

Menurut Rhoades & Eisenberger (2002) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *Perceived Organizational Support*, yaitu sebagai berikut:

1) Keadilan (*Fairness*)

Keadilan berkaitan dengan bagaimana organisasi mendistribusikan sumber daya secara adil kepada pegawai. Keadilan ini terdiri dari dua aspek, yaitu aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural berkaitan dengan aturan, prosedur, serta kebijakan organisasi yang memengaruhi pegawai, seperti pemberian informasi yang jelas sebelum kebijakan diterapkan, keterlibatan pegawai dalam menyampaikan pendapat, dan penyampaian informasi yang akurat. Sementara itu, aspek sosial berkaitan dengan bagaimana organisasi memperlakukan pegawai secara baik, menghargai martabat pegawai, serta memberikan penjelasan mengenai hasil atau harapan yang ingin dicapai organisasi.

2) Dukungan Atasan (*Supervisor Support*)

Dukungan supervisor berkaitan dengan persepsi pegawai mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan pegawai. Karena supervisor bertindak sebagai perwakilan organisasi yang bertugas mengarahkan serta mengevaluasi kinerja bawahan, maka sikap dan perlakuan

supervisor sering dianggap sebagai bentuk dukungan organisasi terhadap pegawai. Pegawai juga memahami bahwa penilaian supervisor terhadap bawahan biasanya disampaikan kepada manajemen yang lebih tinggi, sehingga dukungan supervisor semakin dikaitkan dengan *perceived organizational support*.

3) Penghargaan dan Kondisi Kerja

Setiap organisasi memiliki bentuk penghargaan yang berbeda sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi pegawai. Penghargaan organisasi dapat diberikan melalui berbagai cara, seperti pemberian gaji, promosi, pengakuan atas kinerja, maupun fasilitas kerja yang mendukung kenyamanan pegawai. Kondisi kerja yang baik juga dapat meningkatkan persepsi pegawai bahwa organisasi menghargai dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

c. Indikator *Perceived Organizational Support*

Secara operasional, POS diukur menggunakan instrument *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) yang dikembangkan oleh Eisenberger *et al.*, (1986), terdiri dari 36 item yang kemudian dipadatkan menjadi 8 item oleh Rhoades & Eisenberger (2002). Indikator ini meliputi:

- 1) Organisasi menghargai pendapat karyawan.
- 2) Organisasi sangat peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
- 3) Organisasi benar-benar mempertimbangkan cita-cita dan nilai karyawan.

- 4) Organisasi memberikan bantuan pada karyawan yang mengalami kesulitan atau masalah.
- 5) Organisasi akan memaafkan karyawan yang mengakui kesalahan yang dilakukan.
- 6) Organisasi akan mengambil manfaat dari karyawan jika ada peluang.
- 7) Organisasi menunjukkan perhatian terhadap karyawan.
- 8) Organisasi bersedia membantu karyawan jika karyawan membutuhkan sesuatu.

Berdasarkan pendapat Syahputra *et al.*, (2022) terdapat empat indikator untuk mengukur Perceived Organizational Support, yaitu sebagai berikut:

- 1) Adanya apresiasi yang diberikan atas hasil kerja oleh organisasi.
- 2) Adanya perhatian yang diberikan organisasi terhadap kesejahteraan.
- 3) Adanya perhatian yang diberikan organisasi terhadap pandangan anggotanya.
- 4) Adanya pertolongan yang diberikan organisasi ketika sedang dibutuhkan.

Menurut Aryatna *et al.*, (2023) terdapat tiga indikator untuk mengukur *Perceived Organizational Support*, yaitu sebagai berikut:

- 1) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan.

- 2) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan yang Mengalami Masalah.
- 3) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Karyawan

4. *Work engagement*

a. Definisi *Work engagement*

Work engagement atau keterikatan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang dialami pegawai dalam kaitannya dengan pekerjaannya. *Work engagement* didefinisikan oleh Schaufeli et al., (2002) sebagai kondisi motivasional yang positif, memuaskan, dan berkaitan dengan pekerjaan yang ditandai dengan *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *Absorption* (penghayatan). Kondisi ini bukan keadaan yang bersifat sementara, melainkan kondisi yang relatif menetap serta mencerminkan keterlibatan pegawai secara kognitif dan afektif dalam menjalankan pekerjaannya, tanpa bergantung pada objek, peristiwa, individu, atau perilaku tertentu. Pegawai yang memiliki *Work engagement* tinggi tidak hanya hadir secara fisik dalam pekerjaannya, tetapi juga terlibat secara emosional dan kognitif secara penuh dan menyeluruh.

Menurut Tyas & Rizki (2022), *Work engagement* merupakan keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan tingginya semangat, dedikasi, dan penghayatan dalam melaksanakan tugas. Pegawai yang memiliki *Work engagement* tidak memandang

pekerjaan sebagai beban, tetapi berupaya mencapai tujuan pekerjaan secara konsisten, terus mengembangkan kemampuan, serta tetap gigih ketika menghadapi berbagai tantangan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Alzyoud *et al.* (2015), menjelaskan bahwa keterikatan kerja pegawai merupakan bentuk semangat dan dedikasi pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki *Work engagement* tinggi cenderung lebih percaya diri dalam menjalankan pekerjaannya serta bersedia membantu rekan kerja. Rahmayani & Wikaningrum (2022) juga menjelaskan bahwa *Work engagement* merupakan kondisi ketika karyawan memiliki keterlibatan dan komitmen positif terhadap pekerjaannya, sehingga mampu mengekspresikan dirinya secara penuh dalam bekerja. Kondisi tersebut ditunjukkan melalui semangat kerja, motivasi yang tinggi, rasa nyaman terhadap pekerjaan, serta adanya dukungan emosional dan intelektual dari lingkungan kerja.

Work engagement menjadi strategi penting karena pegawai yang memiliki keterikatan kerja akan lebih berkomitmen terhadap tujuan organisasi (Kusuma *et al.*, 2021). Park & Kim (2024), menambahkan bahwa pegawai yang menerima dukungan dari organisasi cenderung membalasnya dengan menunjukkan tingkat *Work engagement* yang lebih tinggi, yang mencerminkan prinsip timbal balik (*reciprocity*) dalam *Social Exchange Theory*. Dalam penelitian ini, kondisi tersebut sangat relevan dengan profil pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun yang dituntut untuk memberikan layanan transportasi publik

secara optimal, tingginya *Work engagement* diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih antusias, terlibat penuh dalam pekerjaannya, serta menunjukkan perilaku OCB-O dalam lingkungan kerja.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi *Work engagement*

Menurut Bakker & Demerouti (2007), menyebutkan bahwa terdapat 3 faktor yang menjadi penyebab utama *work engegement*, yakni:

1) *Job Resources*

Job resources merupakan aspek fisik, sosial, maupun organisasi dalam pekerjaan yang dapat membantu pegawai mengurangi tekanan kerja, mencapai target pekerjaan, serta mendukung perkembangan dan pertumbuhan diri. Sumber daya kerja yang baik dapat meningkatkan semangat dan keterlibatan pegawai dalam bekerja.

2) *Salience of Job Resources*

Faktor ini berkaitan dengan seberapa penting dan bermanfaat sumber daya pekerjaan yang dimiliki pegawai. Semakin besar manfaat sumber daya kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *Work engagement* yang dimiliki karena pegawai merasa lebih mampu menjalankan pekerjaannya secara optimal.

3) *Personal Resources*

Personal resources merujuk pada karakteristik individu yang dimiliki pegawai, seperti kepribadian, sifat, usia, dan karakter personal lainnya. Pegawai yang memiliki *Work engagement* tinggi umumnya cenderung memiliki sifat lebih aktif, bertanggung jawab, dan stabil secara emosional dibandingkan pegawai lainnya.

c. **Indikator *Work engagement***

Menurut Tyas & Rizki (2022), berdasarkan konsep *Work engagement* yang dikemukakan oleh Schaufeli dan Bakker (2013), indikator *Work engagement* terdiri atas *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Ketiga indikator tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) *Vigor* (Semangat)

Vigor mencerminkan kemampuan pegawai untuk mempertahankan energi dan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai yang memiliki tingkat *vigor* tinggi cenderung menunjukkan antusiasme dalam bekerja, memiliki motivasi yang kuat untuk menyelesaikan tugas, serta berupaya menuntaskan pekerjaannya secara optimal dan tepat waktu.

2) *Dedication* (Dedikasi)

Dedication menggambarkan keterikatan emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang ditandai dengan munculnya rasa antusias, bangga dan keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki arti penting. Pegawai yang memiliki Tingkat *dedication* tinggi memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bernilai,

mampu memberikan inspirasi, serta memberikan kontribusi yang terbaik bagi organisasi.

3) *Absorption* (Penghayatan)

Absorption kondisi ketika pegawai terlibat secara penuh dalam pekerjaannya sehingga mampu berkonsentrasi tinggi dan menikmati proses bekerja. Pegawai dengan Tingkat *absorption* yang tinggi mampu memusatkan perhatian pada tugas yang dikerjakan, menikmati proses bekerja, serta tetap fokus hingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.

Menurut Soane et al. (2012), *Work engagement* diukur menggunakan *Intellectual, Social, and Affective* (ISA) *Engagement Scale* yang terdiri atas tiga indikator, yaitu:

1) *Intellectual Engagement*

Intellectual Engagement menggambarkan sejauh mana individu memusatkan perhatian dan pikirannya pada pekerjaan yang sedang dilakukan. Pegawai dengan tingkat *Intellectual Engagement* yang tinggi mampu berkonsentrasi secara penuh, memahami hasil kerja yang optimal melalui pemanfaatan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki.

2) *Social Engagement*

Social Engagement menunjukkan tingkat keterhubungan individu dengan rekan kerja maupun organisasi. Pegawai yang memiliki *Social Engagement* tinggi mampu menjalin hubungan

kerja yang baik, bekerja sama secara efektif dengan rekan kerja, serta memiliki kesamaan nilai dan tujuan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

3) *Affective Engagement*

Affective engagement menggambarkan keterikatan emosional individu terhadap pekerjaan dan organisasi. Pegawai dengan tingkat *affective engagement* yang tinggi cenderung menunjukkan perasaan antusias, bangga, dan nyaman dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Menurut Saputra *et al.*, (2018), *Work engagement* diukur melalui empat indikator yang mencerminkan keterlibatan pegawai dalam bekerja, yaitu:

1) *Physically Engaged* (Keterlibatan Fisik)

Keterlibatan fisik menunjukkan sejauh mana pegawai memiliki energi, kesehatan, dan daya tahan fisik yang memadai untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal. Pegawai yang memiliki keterlibatan fisik tinggi mampu bekerja dengan penuh semangat dan tetap produktif dalam menyelesaikan tugas.

2) *Intellectually Engaged* (Keterlibatan Intelektual)

Keterlibatan intelektual menggambarkan kemampuan pegawai dalam menggunakan pengetahuan, berpikir kritis, berkonsentrasi, serta menghasilkan ide – ide kreatif untuk menyelesaikan

pekerjaan dan menghadapi berbagai permasalahan di lingkungan kerja.

3) *Emotionally Engaged* (Keterlibatan Emosional)

Keterlibatan emosional mencerminkan adanya ikatan emosional positif pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi, yang ditunjukkan melalui perasaan bangga, antusias, senang, serta dedikasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

4) *Spiritually Engaged* (Keterlibatan Spiritual)

Keterlibatan spiritual menunjukan bahwa pegawai memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang bermakna dan bernilai. Hal ini tercermin dari adanya rasa panggilan untuk bekerja (*calling*), kepedulian terhadap orang lain (*compassion*), pengabdian terhadap pekerjaan (*devotion*), serta keyakinan bahwa pekerjaan yang dilakukan memberikan manfaat yang lebih luas (*meaningfulness*).

B. Penelitian Terdahulu

Penulis merujuk pada sejumlah penelitian terdahulu sebagai pijakan dalam pelaksanaan penelitian ini. Penelitian terdahulu digunakan untuk memperkaya referensi, teori, serta bahan kajian yang relevan dengan penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga menjadi bahan pertimbangan dalam melihat persamaan, perbedaan, dan perkembangan hasil penelitian yang berkaitan dengan topik penelitian. Berikut adalah tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti,						
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian		
H1:	Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Toward Organization					
1.	Adekanmbi dan Ukpere. (2021). Employee Participation in Decision-Making And Perceived Organizational Support As Predictors Of Organizational Citizenship Behaviors International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 25(3)	X1: Employee Decision-Making In Making X2: Perceived Organizational Support Y: Organizational Citizenship Behaviors	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner self-administered terhadap 600 karyawan berbagai perusahaan.	ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.	
2.	Aprilani, Della et al., (2021). The Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Commitment to Organizational Citizenship Behavior Nurse Dr. Tadjuddin Chalid Turkish Journal of Computer and Mathematics Education, 12(12)	X: Perceived Organizational Support Z: Organizational Commitment Y: Organizational Citizenship Behavior	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain observasional dan metode cross-sectional.	ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support terhadap organizational commitment dan organizational citizenship behavior. Selain itu, organizational commitment juga berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Namun, Perceived Organizational Support tidak berpengaruh secara tidak langsung terhadap organizational citizenship	

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
				<i>behavior</i> melalui <i>organizational commitment</i> .
3.	Alshaabani et al., (2021). <i>Impact of Organizational Perceived Support on OCB in the Time of COVID-19 Pandemic in Hungary: Employee Engagement and Affective Organizational Commitment as Citizenship Mediators Sustainability</i> , 13(14)	X: <i>Perceived Support</i> Z1: <i>Employee engagement</i> Z2: <i>Affective commitment</i> Y: <i>Affective Organizational Commitment as Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik <i>linear snowball sampling</i> . Analisis data dilakukan menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dan hubungan tersebut dimediasi secara kuat oleh <i>employee engagement</i> .
4.	Fatmawati dan Azizah. (2022). <i>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Organizational Perceived Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PNS di Badan Pusat Statistik Kabupaten Kebumen)</i>	X1: Kecerdasan emosional X2: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: Komitmen organisasi Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Selain itu, komitmen organisasi terbukti mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA), 4(2)</i>			
5.	Lie, Darwin et al., (2022). <i>Reflection on Teacher Organizational Citizenship Behavior: Antecedents of Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Job Satisfaction</i>	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Organizational Commitment</i> X3: <i>Job Satisfaction</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui dokumentasi dan penyebaran kuesioner dengan teknik <i>purposive sampling</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>job satisfaction</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga menemukan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> merupakan prediktor paling kuat terhadap OCB.
	<i>Journal of Education Research and Evaluation, 6(1)</i>			
6.	Kamoga, Israel et al., (2022). <i>The Organizational Mediation Role of Support Task Performance in the Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behaviour among Secondary School Teachers</i>	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: <i>Task Performance</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan desain <i>cross-sectional</i> dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan menggunakan statistik deskriptif, korelasi Pearson, dan analisis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

<i>Nama Peneliti,</i>						
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian		
	<i>European Journal of Business and Management</i> , 14(3)		mediasi melalui regresi tiga tahap.			
7.	Sumardjo dan Supriadi. (2022). <i>Perceived Organizational Commitment Mediates the Effect of Perceived Organizational Support and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior Quality – Access to Success</i> , 24(192)	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Organizational Culture</i> Z: <i>Organizational Commitment</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Analisis data dilakukan menggunakan path analysis dengan bantuan SmartPLS 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB), <i>organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. Dengan demikian, <i>organizational commitment</i> terbukti memediasi hubungan antara variabel-variabel tersebut terhadap OCB.		
8.	Lestari dan Saputra. (2022). <i>The Effect of Self-Efficacy, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitments on Employee Organizational Citizenship Behavior at PT Surveyor Indonesia</i> <i>International Journal</i>	X1: <i>Self-efficacy</i> X2: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: <i>Organizational Commitment</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan menggunakan uji validitas dan reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linier	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).		

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
	<i>of Organizational Business Excellence, 5(2)</i>		berganda.		
9.	Hsieh et al., (2022). <i>“Same same” but different? Exploring the impact of Perceived Organizational Support at the school and teacher levels on teachers’ job engagement and organizational citizenship behavior in Frontiers in Psychology, 13</i>	X: <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> Z: <i>Job engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian menggunakan metode <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> . Analisis dilakukan dengan menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel melalui model mediasi.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> memiliki hubungan positif dengan <i>job engagement (JE)</i> dan <i>organizational citizenship behavior (OCB)</i> .	
10.	Ferdiansyah & Safitri (2023). <i>Pengaruh Self-Efficacy Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior</i> <i>Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi), 7(2)</i>	X1: <i>Self-Efficacy</i> Dan X2: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Organizational citizenship Behavior</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, secara simultan <i>self-efficacy</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.	

<i>Nama Peneliti,</i>						
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian		
11.	Cahaya, Intan. (2023). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Quality of Work Life Balance</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Dengan <i>Work Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening.	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Quality Of Work Life Balance</i> Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis <i>Partial Least Square-Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. <i>Work engagement</i> sendiri berpengaruh signifikan terhadap OCB. Secara tidak langsung, <i>Work engagement</i> mampu memediasi hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>quality of work life</i> terhadap OCB.		
12.	Cahyo et al. (2023). Persepsi Dukungan Organisasi dan Kualitas Hidup Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Work Engagement</i> Sebagai Variabel Pemediasi	X1: Dukungan Organisasi X2: Kualitas Hidup Kerja Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis <i>explanatory research</i> . Dianalisis menggunakan SEM-PLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan organisasi positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>Work engagement</i> . Selain itu, dukungan organisasi, kualitas hidup kerja, dan <i>Work engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. Dalam hubungan tidak langsung, <i>Work engagement</i> tidak memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap OCB.		
13.	Tawil et al. (2023). <i>The Role of Work Engagement in Support Mediating Perceived</i>	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Perceived Organizational Support</i>	Pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Pengumpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan dalam		

Nama Peneliti,				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Support and Organizational Commitment Relationship to Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Organizational Commitment Relationship Work to engagement Y: Organizational Citizenship Behavior</i>	data menggunakan kuesioner digital (Google Forms).	memediasi hubungan POS dan <i>Organizational Commitment</i> terhadap OCB.
	<i>International Journal of Social Service and Research, 3(3)</i>			
14.	Kao et al. (2023). <i>Perceived 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.</i>	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Transformational Leadership</i> X3: <i>Organizational Climate</i> Z: <i>Volunteer Participation Motivation</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan analisis hubungan dan moderasi (cross-level analysis).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif terhadap OCB. Variabel <i>transformational leadership</i> dan <i>organizational climate</i> juga memperkuat POS, motivasi, dan mendorong peningkatan OCB.
	<i>Frontiers in Psychology, 14</i>			
15.	Hong, Liang et al., (2023). <i>Perceived Organizational Support, Job</i>	X: <i>Perceived Organisational Support</i> Z1: <i>Job</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh langsung terhadap OCB. Selain itu,

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Insecurity, Organizational Trust toward Organizational Citizenship Behaviour in manufacturing industries of Malaysia</i>	<i>Insecurity Z2: Organisational Trust Y: Organisational Citizenship Behaviour</i>	desain <i>cross-sectional</i> . Dianalisis menggunakan metode PLS-SEM.	hubungan tersebut dimediasi secara signifikan oleh <i>job insecurity</i> dan <i>organisational trust</i> .
	<i>Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 13(1).</i>			
16.	Restanti et al. (2024). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> , Komitmen Organisasional Dan Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: Komitmen organisasional X3: Keterlibatan Kerja Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Analisis data menggunakan analisis multivariat.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> dan keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
	<i>Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan, 13(1)</i>			
17.	Nusrat Khan et al. (2024). <i>Impact of Organizational Perceived Support on Employee Work engagement, Job Burnout and Organizational citizenship behavior: An empirical study using Structural Behavior</i>	X: <i>Perceived Support</i> Y1: <i>Work engagement</i> Y2: <i>Job Burnout</i> Y3: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan <i>cross sectional</i> . Teknik analisis data menggunakan SPSS dan AMOS melalui <i>Exploratory</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh signifikan terhadap <i>Work engagement</i> dan <i>job burnout</i> , tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian juga menjelaskan bahwa meningkatnya dukungan organisasi dapat meningkatkan keterikatan

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Modeling Equation</i>		<i>Factor Analysis</i>	kerja serta mengurangi burnout pada dosen.
	<i>Asian and Pacific Economic Review,</i>		<i>Confirmatory Factor Analysis</i>	
	17(1)		(CFA), reliabilitas, dan <i>Structural Equation Modeling (SEM).</i>	
18.	Singh, Sandhya et al., (2024). <i>The Role of Organisational Perceived Support in Predicting Organisational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in Professional Behavior Organizations</i>	X: <i>Perceived Support</i> Y1: <i>Organizational Commitment</i> Y2: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data terhadap <i>organisational commitment</i> dilakukan menggunakan Excel dan SPSS 26.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organisational support</i> berpengaruh positif terhadap <i>organisational commitment</i> . Selain itu, terdapat hubungan yang signifikan antara POS dan OCB.
	<i>International Journal of Indian Psychology,</i>			
	12(2)			
19.	Matagi, Leonsio. (2025). <i>Perceived Organizational Support and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship Behavior</i>	X: <i>Perceived Support</i> Z: <i>Organizational Commitment</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Dianalisis dengan <i>Pearson Correlation</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berhubungan negatif tetapi signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga menemukan bahwa POS menjadi prediktor terbaik terhadap OCB.

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	<i>Tahun Dan Judul Penelitian</i>	<i>Variabel Penelitian</i>	<i>Metode Penelitian</i>	<i>Hasil Penelitian</i>
	<i>Among Secondary Behavior School Teachers in Uganda</i>		<i>Coefficient</i> serta analisis regresi linear.	
	<i>International Journal of Research and Innovation in Social Science, 9(11)</i>			
20.	Caroline dan Riyanti. (2025). <i>Kontribusi Organizational Commitment Dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Generasi Milenial</i>	X1: <i>Organizational Commitment</i> Dan X2: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data menggunakan kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen afektif dan <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
	<i>MANASA, 14(1)</i>			
21.	Rustanti et al. (2025). <i>Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimoderasi oleh Komitmen Kerja</i>	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: <i>Komitmen Kerja</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .
	<i>Indonesia Economic Journal, 1(2)</i>		<i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i> dengan bantuan	

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
			IBM SPSS Statistics 25.		
22.	Rachma et al. (2025). Pengaruh <i>Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, Dan Employee Engagement</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Karyawan Kantor Republik Yogyakarta	X1: <i>Leader Member Exchange, Exchange</i> X2: <i>Perceived Organizational Support</i> X3: <i>Employee Engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian ini dilakukan teknik accidental sampling. Pengumpulan data menggunakan kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>leader member exchange, Perceived Organizational Support, dan employee engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	
	<i>Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan</i> , 14(1)				
23.	Hasibuan dan Khalid. (2026). Pengaruh <i>Work-Life Balance, Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior</i>	X1: <i>Work-Life Balance, X2: Perceived Organizational Kepuasan Kerja</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan	Hasil <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> . Namun secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	
	<i>Jurnal Riset Manajemen</i>				

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
	(JURMA), 4(1)		bantuan Microsoft Excel 2021 dan IBM SPSS Statistics 22.		
24.	Pitaloka et al. (2026). <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Perusahaan Maritim: Beban Kerja Lingkungan Melalui Kerja, X3: <i>Perceived Organizational Support</i> Dan <i>Perceived Organizational Support</i> <i>JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis</i> <i>Dewantara</i> , 9(1)	X1: Beban Kerja X2: Lingkungan Kerja X3: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif kausal. Pengumpulan data menggunakan kuesioner.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	
25.	Arafat et al. (2026). <i>The Influence of Balance Work-Life and Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior: Moderated by Burnout</i> <i>Indonesian Journal Economic Review (IJER)</i> , 6(1)	X1: <i>Work-Life Balance</i> X2: <i>Organizational Support</i> Z: <i>Burnout</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif cross-sectional. Dianalisis menggunakan <i>Partial Least Squares Structural Equation Modeling</i> (PLS-SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu, burnout juga melemahkan pengaruh positif <i>work-life balance</i> dan <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap OCB.	

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
26.	Vakira et al. (2026). <i>The Moderating Role Psychological of Inclusive Safety Leadership on The Interplay Between Organisational Psychological Safety, Support (POS) Perceived Organisational Support and Organisational Citizenship Behaviour in Hotels Geojournal of Tourism and Geosites, 65(2)</i>	X1: <i>Perceived Organisational Support</i> Z: <i>Inclusive Leadership</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan SPSS v30 dengan analisis korelasi dan regresi, serta uji moderasi menggunakan PROCESS Macro (Hayes).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>perceived organisational support</i> berpengaruh positif terhadap OCB. Selain itu, <i>inclusive leadership</i> terbukti memoderasi hubungan tersebut secara signifikan, yaitu memperkuat pengaruh <i>psychological safety</i> dan POS terhadap OCB.	
27.	Ngwa dan Bayram. (2026). <i>Does Perceived Organizational Support lead to Life organizational citizenship behavior and turnover intention in hotel industry? The indirect roles of work-life satisfaction and employee resilience Current Issues in Tourism (2026)</i>	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Mediasi: <i>Work-Satisfaction</i> Moderasi: <i>Employee Resilience</i> Y1: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Y2: <i>Turnover Intentions</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Deduktif. Dianalisis menggunakan <i>Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i> dengan bantuan SmartPLS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .	

Nama Peneliti,						
No	Tahun Dan Judul Penelitian		Variabel Penelitian	Metode Penelitian		Hasil Penelitian
H2: Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Work engagement</i>						
28.	Fairnandha, Muhammad Mudrik. (2021). <i>Pengaruh Perceived Organizational Support, Job Demands, Dan Job Satisfaction Terhadap Work engagement</i> . Jurnal Ilmu Manajemen, 9(3)	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Job Demands</i> X3: <i>Job Satisfaction</i> Y: <i>Work engagement</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain kausal. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 20.	ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work engagement</i> , sedangkan <i>job demands</i> dan <i>job satisfaction</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>Work engagement</i> .	
29.	Utari, Hesti Dwi. (2021). <i>Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Work engagement pada Karyawan Produksi</i> . Prosiding Psikologi, 7(1)	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Work engagement</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan menggunakan analisis regresi berganda (<i>multiple regression</i>).	ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work engagement</i> pada karyawan Divisi Alat Berat PT Pindad (Persero).	
30.	Harunavamwe dan Kanengoni. (2023). <i>Hybrid and virtual Creators work settings; the interaction between technostress, perceived organisational support, work-family conflict and the impact</i>	X1: <i>Technostress</i> X2: <i>Work–Family Conflict</i> X3: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Work engagement</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dianalisis menggunakan Variance-Based Structural Equation Modeling (PLS-	ini	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) berpengaruh positif terhadap <i>Work engagement</i> .	

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	<i>Tahun Dan Judul Penelitian</i>	<i>Variabel Penelitian</i>	<i>Metode Penelitian</i>	<i>Hasil Penelitian</i>	
	<i>on Work engagement</i> <i>SA Journal of Human</i> <i>Resource</i> <i>Management</i> , 21		SEM)		
31.	Hafiza et al., (2023). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Work engagement</i> Karyawan Perhotelan Di Kota Padang	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Y: <i>Work engagement</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional kausal.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Work engagement</i> pada karyawan hotel di Kota Padang.	
	<i>Jurnal Psibernetika</i> , 16(2)				
32.	Partama et al., (2025). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Work engagement</i> dengan <i>Psychological Capital</i> sebagai Mediasi dan <i>Negative Affectivity</i> Sebagai Moderasi	X: <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> Mediasi: <i>Psychological Capital</i> Moderasi: <i>Negative Affectivity</i> Y: <i>Work engagement</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan conditional process analysis untuk menguji pengaruh langsung, mediasi, dan moderasi antarvariabel.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh positif terhadap <i>Work engagement</i> . Selain itu, <i>psychological capital</i> memediasi hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work engagement</i> , sedangkan <i>negative affectivity</i> memoderasi hubungan antara <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work engagement</i> dengan memperlemah pengaruh tersebut.	
	<i>Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)</i> , 9(1)				

Nama Peneliti,					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
H3: Pengaruh <i>Work engagement</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior Toward Organization</i>					
33.	Ilhamiyah dan Harsono. (2022). Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan Rokok	X: Keterlibatan Kerja Y: Keterlibatan Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data menggunakan regresi linier sederhana.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.	
<i>Flourishing Journal</i> , 2(3)					
34.	Mahayana dan Ardi. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Integratif, Keadilan Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Sekolah Asrama Taruna Papua di Timika	X1: Kepemimpinan Integratif X2: Keadilan Organisasi X3: Keterlibatan Kerja Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan analisis jalur.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan positif dan signifikan terhadap OCB.	
<i>JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan</i> , 5(12)					
35.	Rahman dan Karim. (2022). <i>Organizational Justice, Work and Organizational Citizenship Behavior: engagement</i>	X: <i>Organizational Justice</i> Z: <i>Work engagement</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> berpengaruh signifikan terhadap OCB. Selain itu, <i>Work</i>	

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
	<i>The Mediating Role of Work engagement</i> Heliyon, 8(5)	Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	dan dianalisis menggunakan PLS-SEM.	<i>engagement</i> hubungan antara dimensi <i>organizational justice</i> dan OCB.	memediasi
36.	Sridadi et al., (2022). <i>The mediating role of Work engagement: A Capital survey data on organizational citizenship behavior</i> Data in Brief, 42	X1: <i>Psychological Capital</i> X2: <i>Transformational Leadership</i> Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>organizational citizenship behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan pendekatan multi-group analysis	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Psychological Capital</i> , <i>Transformational Leadership</i> , dan <i>Work engagement</i> berperan dalam memengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .	penelitian
37.	Lestari et al., (2023). <i>The Effect of Quality of Work Life on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Work engagement</i> Jurnal Aplikasi Manajemen, 21(4)	X: <i>Quality of Work Life</i> Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dianalisis menggunakan skala rentang serta <i>path analysis</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> berpengaruh positif terhadap OCB dan mampu memediasi hubungan antara <i>quality of work life</i> dan OCB.	penelitian
38.	Arsyad dan Wahyudi. (2024). <i>Pengaruh Work-Life Balance, Keterlibatan Kerja, Dan Komitmen Terhadap Organisasi</i>	X1: <i>Work-Life Balance</i> X2: <i>Keterlibatan Kerja</i> X3: <i>Komitmen</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.	penelitian

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) (Studi Pada Organisasi Karyawan PT. Bank Central Asia cabang Green Garden Jakarta Barat)	Organisasi Y:	regresi linear berganda dengan bantuan Microsoft Excel 2021 dan SPSS versi 22.	
39.	Afifah dan Mulyana. (2024). Hubungan antara <i>Work engagement</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Guru	X: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Dianalisis menggunakan uji korelasi Pearson Product Moment.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> memiliki hubungan positif dan signifikan dengan <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).
	<i>Character: Jurnal Penelitian Psikologi</i> , 11(3)			
40.	Saputra et al., (2025). Pengaruh Organisasi Dan <i>Work engagement</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia Padang Imam Bonjol	X1: Komitmen Organisasi X2: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis dengan analisis regresi linear berganda.	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> (OCB).
	<i>Jurnal Penelitian dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya</i> (JPPISB), 4(1)			

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
41.	Maindoka et al. (2025). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Beban Kerja, Dan Keterlibatan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Ocb)Di Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Daerah Provinsi Sulawesi Utara	X1: Kepemimpinan Transformasional, al X2: Beban Kerja X3: Keterlibatan Kerja Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif Pengumpulan data melalui kuesioner skala Likert. Analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS 27.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Lalu gaya kepemimpinan transformasional, beban kerja, dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh terhadap OCB.	
Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi, 24(10)					
H4: Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior toward Organization</i> dengan <i>Work engagement</i> sebagai Variabel Mediasi.					
42.	Kusuma et al., (2021). Mediasi <i>Work engagement</i> Pada <i>Perceived Organizational Support</i> Yang Dirasakan Terhadap <i>Job Satisfaction</i> Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	X: <i>Perceived Work Organizational Support</i> Z: <i>Work engagement</i> Y1: <i>Job Satisfaction</i> Y2: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data dilakukan melalui uji validitas, reliabilitas, dan pengujian hipotesis menggunakan	ini Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh terhadap <i>Work engagement</i> . Selain itu, <i>Perceived Organizational Support</i> juga berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> , sedangkan <i>Work engagement</i> tidak	

Nama Peneliti,					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
	Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 18(2)		analisis jalur (path coefficients) serta Sobel test.	berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Hasil Sobel test menunjukkan bahwa Work engagement mampu memediasi pengaruh Perceived Organizational Support terhadap job satisfaction.	
43.	Ansori dan Wulansari. (2021). <i>The effect of Perceived Organizational Support and Organizational psychological capital Support on OCB: mediating role of engagement</i> Diponegoro International Journal of Business, 4(2)	X1: Psychological Capital X2: Perceived Organizational Support Z: Work engagement Y: Organizational Citizenship Behavior	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Analisis data menggunakan SEM-PLS dengan SmartPLS 3.0.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support tidak berpengaruh signifikan terhadap Work engagement maupun OCB.	
44.	Malinda & Safitri. (2023). <i>The Effect of Perceived Organizational Support on engagement Organizational Citizenship Behavior Work citizenship behavior Mediation Work citizenship engagement</i> Jurnal Ekbis: Analisis, Prediksi dan Informasi, 24(1)	X: Perceived Organizational Support Z: Work engagement Y: organizational citizenship behavior	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif dan kausal. Analisis data itu, dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work engagement. Selain itu, Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Perceived Organizational Support tidak berpengaruh langsung yang signifikan terhadap OCB. Namun,	

<i>Nama Peneliti,</i>					
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	
			SEM) yang diolah melalui software SmartPLS 3.0.	Work engagement terbukti mampu menjadi variabel intervening (mediasi penuh) antara Perceived Organizational Support terhadap OCB.	
45.	Saefudin, Indah Ayu Larasati. (2023). Pengaruh Perceived Support Organizational X2: Work Support Dan Work Engagement Terhadap Y: Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan.	X1: Perceived Organizational Support X2: Work Support Dan Work Engagement Terhadap Y: Organizational Citizenship Behavior	Pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik sampling convenience. Pengumpulan data menggunakan kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support dan Work engagement berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior pada karyawan.	
<i>Journal of Social and Economics Research, 5(2)</i>					
46.	Azizah et al., (2024). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Y: Organizational Citizenship Behavior Melalui Work Engagement Sebagai Intervening Behavior Pada Karyawan Perum BULOG Area Kanwil NTB	X: Perceived Organizational Support Z: Work engagement Y: Organizational Citizenship Behavior	Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Di analisis menggunakan metode PLS-SEM yang terdiri dari analisis model pengukuran (outer model) dan model struktural	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work engagement, serta Work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Sementara itu, Perceived Organizational Support berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap organizational	
<i>Innovative: Journal of Social Science</i>					

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Research, 4(2)</i>		<i>(inner model).</i>	<i>citizenship behavior.</i> Penelitian ini juga membuktikan bahwa <i>Work engagement</i> mampu memediasi pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> .
47.	Park dan Kim. (2024). <i>The Relationship between Perceived Organizational Support, Work engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Customer Behavior Orientation in the Public Sports Organizations Context</i> <i>Behavioral Sciences, 14(3)</i>	X: <i>Perceived Organizational Support (POS)</i> Z: <i>Work engagement</i> Y1: <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Y2: <i>Customer Orientation</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Dianalisis menggunakan SPSS 26.0 dan AMOS 26.0 (SEM).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Work engagement</i> , tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap OCB dan <i>customer orientation</i> . <i>Work engagement</i> berpengaruh positif signifikan terhadap OCB dan <i>customer orientation</i> , serta memediasi secara penuh hubungan antara POS dengan OCB dan <i>customer orientation</i> .
48.	McManus et al. (2025). <i>“Workin For a Livin”: Mediating the Role of Perceived Support, Work engagement, And Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Sector.</i>	X: <i>Perceived Support</i> Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Work engagement</i> berperan sebagai mediator yang signifikan antara <i>perceived workplace support</i> dan seluruh dimensi OCB. Selain itu, ditemukan bahwa dukungan dari rekan kerja hanya memengaruhi

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	Tahun Dan Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>International Journal of Hospitality Management</i> , 126			perilaku OCB terhadap sesama rekan (OCB-I), dan tidak langsung terhadap organisasi atau pelanggan, kecuali melalui peningkatan <i>Work engagement</i> .
49.	Aziza dan Wedadjati. (2025). Hubungan Antara <i>Perceived Organizational Support</i> Dan <i>Work engagement</i> Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Karyawan Pdam Kota Magelang	X1: <i>Perceived Organizational Support</i> X2: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Analisis data menggunakan regresi linear sederhana dan regresi linear berganda.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berhubungan positif dan signifikan dengan OCB, <i>Work engagement</i> berhubungan positif dan signifikan dengan OCB, serta <i>Perceived Organizational Support</i> dan <i>Work engagement</i> secara simultan berhubungan positif dan signifikan dengan OCB.
50.	Prasetioputra dan Arbi (2026). Pengaruh <i>Perceived Organizational Support</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dengan <i>Work engagement</i> sebagai Mediator pada Guru Taman Kanak-Kanak (TK)	X: <i>Perceived Organizational Support</i> Z: <i>Work engagement</i> Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengujian hipotesis menggunakan <i>Hayes PROCESS Model 4</i> pada IBM SPSS Statistics 26.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Perceived Organizational Support</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Work engagement</i> serta <i>organizational citizenship behavior</i> . Namun, <i>Work engagement</i> tidak berpengaruh terhadap <i>organizational citizenship behavior</i> dan tidak mampu memediasi antara <i>Perceived</i>

<i>Nama Peneliti,</i>				
No	<i>Tahun Dan Judul Penelitian</i>	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Buletin Psikologi Kesehatan (BRPKM)	Riset dan Mental		<i>Organizational Support dengan organizational citizenship behavior.</i>

Sumber: Data Primer diolah 2026.

C. Kerangka Konseptual

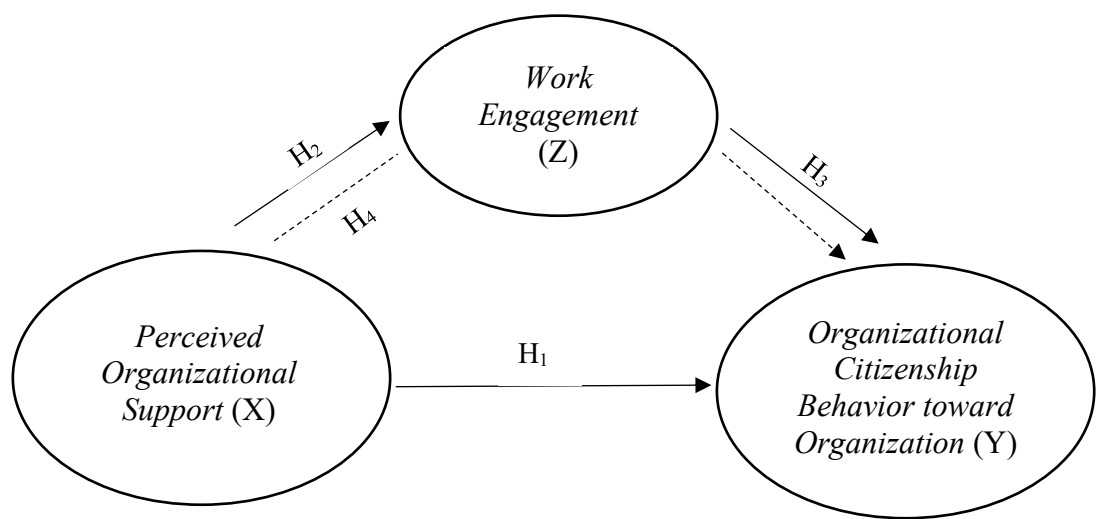
Penelitian ini menggunakan *Social Exchange Theory* sebagai dasar dalam menjelaskan hubungan antara *Perceived Organizational Support* (POS), *Work engagement* (WE), dan *Organizational Citizenship Behavior Behavior Toward Organization* (OCB-O). Teori ini menjelaskan bahwa pegawai yang merasa memperoleh dukungan dan perhatian dari organisasi cenderung membalasnya melalui sikap dan perilaku positif terhadap organisasi.

Perceived Organizational Support merupakan persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi yang baik dapat meningkatkan *Work engagement*. Penelitian oleh Mcmanus *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement* pada karyawan sektor *hospitality*. Hasil ini menunjukkan bahwa POS berfungsi sebagai sumber daya penting yang meningkatkan semangat, dedikasi, dan penyerapan diri karyawan dalam bekerja.

Pegawai yang memiliki *Work engagement* tinggi cenderung lebih antusias, berdedikasi, dan terlibat penuh dalam bekerja sehingga mendorong munculnya OCB-O, seperti membantu rekan kerja dan berpartisipasi aktif dalam organisasi. Saefudin (2023) menemukan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *Work engagement* pegawai, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menampilkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior toward Organization*.

Selain itu, *Perceived Organizational Support* juga diperkirakan berpengaruh langsung terhadap OCB-O. Mcmanus *et al.*, (2025) menemukan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap OCB-O pada karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa Ketika pegawai merasa memperoleh dukungan, perhatian dan penghargaan dari organisasi, mereka cenderung menunjukkan perilaku sukarela yang dapat membantu efektivitas organisasi. Selain dapat mempengaruhi secara langsung, *Perceived Organizational Support* juga diperkirakan dapat meningkatkan *Work engagement* pegawai. Pegawai yang merasa didukung oleh organisasi cenderung lebih terlibat dan bersemangat dalam bekerja, sehingga dapat mendorong munculnya OCB-O. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian Park & Kim (2024) menemukan bahwa *Work engagement* mampu memediasi secara penuh hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* baik secara langsung maupun melalui *Work engagement* sebagai variabel mediasi. Alur penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Sumber: Mcmanus *et al.*, (2025)

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan jawaban sementara atau dugaan sementara atas permasalahan yang diteliti dan masih perlu dibuktikan melalui proses pengumpulan serta analisis data. Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang telah dijelaskan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

Perceived Organizational Support merupakan salah satu faktor kunci mempengaruhi perilaku pegawai di luar tugas formal mereka. Ketika pegawai merasakan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, pegawai cenderung membalas dengan sikap positif seperti membantu rekan kerja, menjaga hubungan kerja yang baik dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Perilaku tersebut dikenal sebagai OCB-O, yaitu perilaku sukarela yang dilakukan pegawai demi mendukung efektivitas organisasi.

Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *organizational citizenship behavior* telah didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian Mcmanus *et al.*, (2025) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap OCB-O. Hal ini juga ditemukan oleh Park & Kim, (2024) dan Saefudin (2023), yang menjelaskan bahwa pegawai yang merasakan dukungan organisasi lebih cenderung menunjukkan perilaku ekstra-peran dalam lingkungan kerja. Namun demikian, tidak seluruh penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Penelitian Hasibuan & Khalid (2026), menemukan bahwa POS tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh POS terhadap OCB dapat berbeda pada setiap organisasi dan lingkungan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Work engagement*

Perceived Organizational Support berperan sebagai sumber daya organisasi yang sangat berharga bagi karyawan. Ketika karyawan merasakan dukungan yang kuat dari organisasi, mereka merasa dihargai dan diakui, sehingga muncul rasa aman, motivasi intrinsik, serta keterikatan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan. *Work engagement* yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan penyerapan diri cenderung meningkat sebagai respons terhadap dukungan tersebut.

Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work engagement* telah didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian Malinda & Safitri, (2023) menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Work engagement*. Hasil ini selaras dengan Mcmanus *et al.*, (2025) dan Park & Kim (2024) menunjukkan hubungan positif yang kuat antara *Perceived Organizational Support* dan *Work engagement*. Dukungan yang diberikan organisasi mampu meningkatkan semangat, dedikasi, dan keterlibatan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Namun demikian, tidak seluruh penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Ansori & Wulansari (2021), menemukan bahwa *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh

signifikan terhadap *Work engagement*. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Work engagement* masih dipengaruhi oleh kondisi serta karakteristik organisasi yang berbeda. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *Perceived Organizational Support* berpengaruh signifikan terhadap *Work engagement* pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun

3. Pengaruh *Work engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*

Work engagement merupakan kondisi positif yang ditandai dengan semangat, dedikasi dan keterlibatan penuh pegawai dalam pekerjaan. Pegawai yang memiliki *Work engagement* tinggi biasanya lebih antusias dalam bekerja, memiliki motivasi yang kuat, serta bersedia memberikan usaha terbaik bagi organisasi. Kondisi ini dapat mendorong munculnya perilaku OCB-O, karena pegawai tidak hanya fokus menyelesaikan tugas formal, tetapi juga bersedia membantu dan memberikan kontribusi lebih kepada organisasi.

Hubungan antara *Work engagement* dan *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* telah didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian Mcmanus *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa *Work engagement* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior Toward Organization*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan

Park & Kim (2024) menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat *Work engagement* cenderung aktif menunjukkan *organizational citizenship behavior* dalam lingkungan kerja. Namun demikian, tidak seluruh penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Prasetioputra & Arbi (2026), menemukan bahwa *Work engagement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada guru taman kanak-kanak. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *Work engagement* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat dipengaruhi oleh karakteristik pekerjaan maupun kondisi organisasi yang berbeda. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: *Work engagement* berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun

4. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* dengan *Work engagement* sebagai Variabel Mediasi.

Perceived Organizational Support tidak hanya berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*, tetapi juga secara tidak langsung melalui *Work engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa *Work engagement* berperan sebagai mekanisme yang menjembatani hubungan antara dukungan organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior Toward Organization*. Ketika karyawan merasakan dukungan

yang tinggi dari organisasi, mereka akan memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaannya. Keterikatan tersebut kemudian mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku sukarela di luar tuntutan tugas formal, sehingga *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* yang ditampilkan menjadi lebih kuat.

Hubungan mediasi *Work engagement* dalam pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* telah didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Penelitian Mcmanus *et al.*, (2025) menjelaskan bahwa *Work engagement* mampu memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan OCB-O. Hasil ini selaras dengan penelitian Park & Kim (2024) dan Saefudin (2023) yang menunjukkan bahwa *Work engagement* menjadi mekanisme penting yang memperkuat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil serupa juga ditemukan oleh Azizah *et al.*, (2024) pada karyawan Perum BULOG Area Kanwil NTB. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Work engagement* terbukti mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *Work engagement* memiliki peran sebagai variabel mediasi yang menghubungkan *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Oleh karena itu, dalam penelitian ini *Work engagement* diduga berperan sebagai variabel yang menjembatani

pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* (OCB-O).

Namun demikian, tidak seluruh penelitian menunjukkan hasil yang konsisten. Prasetioputra & Arbi (2026), menemukan bahwa *Work engagement* tidak mampu memediasi hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa peran *Work engagement* sebagai variabel mediasi masih memberikan temuan yang beragam pada berbagai konteks organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: *Work engagement* memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior toward Organization* pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Madiun.