

**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI
PERSONEL KEPOLISIAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Proposal Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



**Disusun oleh :
Gunawan
20402400192**

**MAGISTER MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

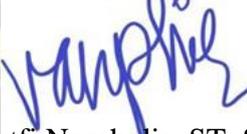
2025

HALAMAN PERSETUJUAN**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI
PERSONEL KEPOLISIAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI****Disusun oleh:****Gunawan
NIM. 20402400192**

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan sidang panitia ujian
penelitian Tesis Program Studi Magister
Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 1 Mai 2025
Pembimbing


Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE., M.Si
NIK.210493032

HALAMAN PENGESAHAN**PENGARUH PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP PERILAKU KEWARGAAN ORGANISASI
PERSONEL KEPOLISIAN DENGAN KOMITMEN AFEKTIF
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI****Disusun oleh:****Gunawan
NIM. 20402400192**Telah dipertahankan pengujian
Pada tanggal, 1 Mei 2025**Susunan Dewan Penguji****Pembimbing**
Prof. Dr. Heru Sulisty, SE., M.Si
NIK.210493032**Penguji I**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK.210491028**Penguji II**
Dr. H. Lutfi Nurcholis, ST, SE, MM
NIK.210416055Penelitian tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen Tanggal 1 Mei 2025**Ketua Program Studi
Manajemen**
Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK.210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Gunawan
NIM : 20402400192
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

"Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Personel Kepolisian dengan Komitmen Afektif Sebagai variabel Mediasi"

merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyo, SE., M.Si
NIK.210493032

Semarang, 1 Mai 2025



Gunawan
NIM. 20402400192

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Gunawan
NIM : 20402400192
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Menyatakan bahwa tesis dengan judul :
Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Personel Kepolisian dengan Komitmen Afektif Sebagai variabel Mediasi”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 1 Mai 2025



Gunawan
NIM.20402400192

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan komitmen afektif sebagai variabel mediasi. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh peran strategis institusi kepolisian sebagai garda terdepan dalam pelayanan publik dan pemeliharaan keamanan, yang menuntut sumber daya manusia berkinerja tinggi dan memiliki loyalitas serta kepedulian yang kuat terhadap organisasi. Dalam konteks tersebut, dukungan yang dirasakan dari organisasi memiliki implikasi penting terhadap terbentuknya perilaku sukarela atau ekstra peran yang dikenal sebagai OCB. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research. Seluruh personel aktif di Polres Cirebon sebanyak 121 orang dijadikan sebagai sampel dengan metode sensus. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup, dan data dianalisis menggunakan metode Partial Least Square (PLS) melalui software SmartPLS. Variabel yang diuji meliputi POS (penghargaan, kepedulian, dan kesejahteraan), komitmen afektif (rasa memiliki dan loyalitas emosional), dan OCB (altruism, courtesy, conscientiousness, civic virtue, dan sportmanship).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB ($\beta = 0.370$, $p < 0.000$) serta terhadap komitmen afektif ($\beta = 0.729$, $p < 0.000$). Komitmen afektif juga memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB ($\beta = 0.513$, $p < 0.000$). Uji efek tidak langsung memperlihatkan bahwa komitmen afektif memediasi secara signifikan hubungan antara POS dan OCB (T-statistic = 5.776, $p < 0.000$). Temuan ini menunjukkan bahwa ketika personel merasakan dukungan organisasi yang tinggi, mereka cenderung lebih terikat secara emosional dengan institusi, dan dari keterikatan ini muncullah perilaku OCB yang lebih kuat. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat hubungan antara POS, komitmen afektif, dan OCB di lingkungan kepolisian. Dari sisi praktis, hasil ini dapat digunakan untuk menyusun strategi peningkatan motivasi dan loyalitas personel guna mendukung tercapainya tujuan institusional secara efektif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Afektif, Kepolisian, PLS.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with affective commitment as a mediating variable. The background of this research is based on the strategic role of police institutions as the front line in public service and security maintenance, which demands high-performance human resources and strong loyalty and concern for the organization. In this context, the perceived support from the organization has important implications for the formation of voluntary or extra-role behaviors known as OCB. This study uses a quantitative approach with the type of explanatory research. All active personnel at the Cirebon Police as many as 121 people were used as samples using the census method. The research instrument was in the form of a closed questionnaire, and the data was analyzed using the Partial Least Square (PLS) method through SmartPLS software. The variables tested included POS (appreciation, care, and well-being), affective commitment (sense of belonging and emotional loyalty), and OCB (altruism, courtesy, conscientiousness, civic virtue, and sportsmanship).

The results showed that POS had a positive and significant effect on OCB ($\beta = 0.370$, $p < 0.000$) and on affective commitment ($\beta = 0.729$, $p < 0.000$). Affective commitment also had a significant influence on OCB ($\beta = 0.513$, $p < 0.000$). Indirect effects tests showed that affective commitment significantly mediated the relationship between POS and OCB (T-statistic = 5.776, $p < 0.000$). These findings suggest that when personnel feel high organizational support, they tend to be more emotionally attached to the institution, and from this attachment emerges stronger OCB behaviors. This research provides a theoretical contribution in strengthening the relationship between POS, affective commitment, and OCB in the police environment. From a practical perspective, these results can be used to develop strategies to increase motivation and loyalty of personnel to support the achievement of institutional goals effectively and sustainably.

Keywords: Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Affective Commitment, Policing, PLS.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis.
2. Dr. H. Asyhari SE MM selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan

pembelajaran.

5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Istri tercinta, kedua Orang Tua, anak – anak, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, 1 Mai 2025

Gunawan
NIM.20402400192

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. 12	
1.2. 16	
1.3. 17	
1.4. 17	
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. 19	
2.2. 21	
2.3. 22	
2.4. 25	
2.5. 27	
BAB III METODE PENELITIAN.....	17
3.1 29	
3.2 30	
3.3 30	
3.4 31	
3.5 32	
3.5.1 32	
3.5.2 33	
3.5.3 34	
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	31
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	31
4.1.1 Gambaran Umum Responden	31

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel	33
4.2 Hasil Penelitian.....	39
4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)	39
4.2.4 Hasil Inner Model	42
4.2.3 Indirect Effect.....	44
4.2.4 Pengujian Hipotesis.....	45
4.2.5 R Square	48
4.3 Pembahasan.....	49
4.3.1 Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior	49
4.3.2 Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Komitmen Afektif	51
4.3.3 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior.....	52
BAB V PENUTUP	55
5.1 Kesimpulan.....	55
5.2 Implikasi Manajerial.....	56
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	57
5.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang.....	58
DAFTAR PUSTAKA.....	59



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian	20
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden	31
Tabel 4.2 Tanggapan Responden Perceived Organizational Support	34
Tabel 4.3 Tanggapan Responden Komitmen Afektif	35
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Organizational Citizenship Behavior	37
Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif	39
Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity	40
Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability	40
Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian	16
--------------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Organisasi kepolisian memainkan peran yang sangat penting dalam memastikan efektivitas pelayanan publik dan pemeliharaan keamanan. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab atas penegakan hukum dan ketertiban, polisi berfungsi sebagai garda terdepan dalam melindungi masyarakat dari ancaman

kejahatan, kriminalitas dan gangguan ketertiban sosial. Efektivitas pelayanan publik di kepolisian tercermin dalam bagaimana polisi memberikan respons cepat dan tepat terhadap laporan atau keluhan masyarakat, menjaga hubungan yang baik dengan komunitas, serta memberikan perlindungan dan bimbingan yang dibutuhkan oleh warga. Selain itu, kehadiran polisi yang proaktif dalam masyarakat dapat menciptakan rasa aman dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap lembaga tersebut.

Pemeliharaan keamanan juga menjadi tanggung jawab utama organisasi kepolisian. Ini mencakup tidak hanya penindakan terhadap kejahatan, tetapi juga pencegahan melalui kegiatan patroli, intelijen, serta penyuluhan kepada masyarakat. Dengan sumber daya manusia yang kompeten dan infrastruktur yang memadai, polisi dapat bekerja dengan efektif dalam menangani kasus-kasus kejahatan dan menjaga stabilitas sosial. Dalam konteks ini, koordinasi antar unit dan lembaga terkait juga sangat vital, karena keamanan yang terjaga dengan baik tidak hanya bergantung pada polisi, tetapi juga pada keterlibatan masyarakat dan instansi lain dalam mendukung upaya menjaga ketertiban. Oleh karena itu, efektivitas organisasi kepolisian dalam pelayanan publik dan pemeliharaan keamanan sangat bergantung pada integritas, kemampuan profesional, serta hubungan yang baik antara polisi dan masyarakat.

Implementasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di kepolisian dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan pemeliharaan keamanan. Polisi yang menunjukkan perilaku OCB cenderung tidak hanya fokus pada tugas utama mereka, tetapi juga berinisiatif dalam

mendukung tujuan organisasi secara keseluruhan. Misalnya, mereka menunjukkan kepatuhan yang tinggi terhadap prosedur, berpartisipasi dalam kegiatan sosial di masyarakat, serta membantu rekan-rekan mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang lebih kompleks. Selain itu, polisi yang melaksanakan OCB lebih sering terlibat dalam kolaborasi dan kerja tim, yang dapat memperkuat efisiensi dalam operasional kepolisian. Mereka juga aktif dalam membangun hubungan positif dengan masyarakat, menciptakan rasa aman dan nyaman, serta berperan dalam pencegahan konflik. Dengan demikian, perilaku OCB di kepolisian tidak hanya meningkatkan kualitas hubungan internal antar petugas, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi kepolisian dan membantu pencapaian tujuan utama organisasi, yakni menjaga keamanan dan ketertiban.

Dalam beberapa tahun terakhir, organisasi kepolisian telah mengalami beberapa perubahan, termasuk peningkatan teknologi dan penggunaan metode baru dalam pengawasan dan penindakan. Namun, perubahan tersebut juga dapat membawa tantangan baru bagi personil kepolisian, seperti tekanan dan stress yang lebih besar, serta keterbatasan resources dan dukungan (Ulil Anshar and Setiyono, 2020).

Dukungan organisasi merujuk pada tingkat kemampuan organisasi untuk memberikan *support* dan *resources* yang cukup kepada SDMnya, sehingga personil dapat bekerja secara efektif dan efisien (Shi and Gordon, 2020). Dukungan organisasi yang adekuat dapat mempengaruhi *wellbeing* personil kepolisian melalui beberapa cara (Caesens *et al.*, 2017). Salah satunya adalah melalui *provision of resources*, seperti pelatihan, peralatan, dan fasilitas yang diperlukan untuk

menjalankan tugas (Caesens, Stinglhamber and Ohana, 2016). Dengan demikian, setiap individu dalam organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas dan meningkatkan kinerja. Selain itu, dukungan organisasi juga dapat melalui *provision of support*, seperti *mentorship*, *coaching*, dan *feedback* yang konstruktif (Chen *et al.*, 2020). Dengan demikian, individu dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam menghadapi tekanan dan stress yang dihadapi.

Penelitian oleh (Alshaabani *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan (POS) memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) namun hasil tersebut bertentangan dengan hasil (Ulifa, Suci and Mas, 2023) yang menemukan bahwa *perceived organizational support* tidak memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian-penelitian ini menunjukkan perbedaan hasil penelitian terkait dukungan organisasi terhadap kinerja. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menyelidiki peran *employee engagement* dan *affective commitment* dalam pengaruh dukungan organisasi yang dirasakan terhadap kinerja personel kepolisian.

Employee engagement, yang mencakup tingkat keterlibatan dan motivasi karyawan dalam pekerjaan mereka, telah terbukti meningkatkan perilaku positif yang melampaui kewajiban formal, seperti OCB (Salma and Abdul Haeba Ramli, 2023). Ketika karyawan merasa terlibat secara emosional dan intelektual dalam tugas mereka, mereka lebih cenderung untuk mengambil inisiatif dan memberikan kontribusi tambahan yang mendukung organisasi (Alshaabani *et al.*, 2021). Polisi

yang memiliki tingkat *engagement* tinggi akan lebih proaktif dalam berpartisipasi dalam kegiatan sosial, berbagi informasi, dan mendukung rekan-rekan mereka dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, yang secara langsung berkontribusi pada terciptanya OCB.

Selain itu, *affective commitment*, yang merujuk pada keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, juga memainkan peran penting dalam mendorong OCB (Liu, Zhou and Che, 2019). Penelitian menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki afektif komitmen yang kuat, mereka merasa lebih terikat dan bertanggung jawab terhadap tujuan organisasi, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk lebih aktif dalam berperilaku positif di luar tanggung jawab mereka (Prabowo and Budiharjo, 2024). Seorang polisi yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung untuk mendukung visi dan misi organisasi dengan lebih tulus, termasuk dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat.

1.2. *Perumusan Permasalahan*

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang masalah, maka rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behaviour?
- 2) Bagaimana pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Afektif?

- 3) Bagaimana pengaruh Komitmen Afektif terhadap Organizational Citizenship Behaviour?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan di atas, maka tujuan penelitian tersebut adalah:

- 1) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behaviour.
- 2) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Afektif.
- 3) Menganalisis dan mendeskripsikan secara empiris pengaruh Komitmen Afektif terhadap Organizational Citizenship Behaviour.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat yang dapat diidentifikasi berdasarkan tujuan dan rinciannya:

1. Kontribusi pada Teori. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori tentang bagaimana *perceived organizational Support* dapat mendorong *organizational citizenship behaviour*. Dengan menganalisis pengaruh-pengaruh ini secara empiris, penelitian dapat memperkaya pemahaman kita tentang dinamika dalam organisasi yang spesifik seperti instansi kepolisian.
2. Implikasi Manajerial dan Praktis.
 - a. Bagi Organisasi. Temuan dari penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan kebijakan organisasi yang lebih efektif.

- b. Bagi peneliti yang akan datang. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan metodologi penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Organizational Citizenship Behaviour

Menurut (Kreitner and Kinicki, 2014) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan perilaku karyawan yang melebihi panggilan tugas (*call of duty*). OCB menunjukkan perilaku yang di atas dan melebihi apa yang diharapkan (*above and beyond what is expected*), misalnya bersedia pulang terlambat untuk menyelesaikan proyek penting (Organ, Podsakoff and MacKenzie, 1983; D. Organ, 1997; Organ, 2014). Sedangkan menurut (Allen, 2006) OCB merupakan manifestasi *dari extra-role behavior* yang meningkatkan ikatan antara anggota organisasi, memunculkan emosi positif dan merekatkan anggota, serta mewujudkan konsensus daripada konflik.

Organizational citizenship merupakan perilaku sukarela yang bukan dalam rangka pemenuhan syarat jabatan formal karyawan, namun demikian meningkatkan fungsi yang efektif bagi organisasi (Purbaningrum and Tjahjaningsih, 2024). Lestari et al. (2023) juga menegaskan bahwa organisasi menginginkan dan memerlukan karyawan-karyawan yang mengerjakan sesuatu yang berguna yang tidak terdapat dalam deskripsi pekerjaan (*job descriptions*). Reza (2020) mendefinisikan *citizenship behavior* sebagai aktivitas karyawan yang sifatnya sukarela yang bisa jadi

diberi imbalan atau tidak, tetapi memberikan kontribusi ke organisasi dengan meningkatkan kualitas pekerjaan secara menyeluruh di tempat kerja.

Jehanzeb (2020) menyatakan bahwa perilaku sukarela tersebut ditunjukkan dengan sikap kooperatif dan kritis melebihi peran dan tanggungjawab yang ditetapkan. Perilaku individu ini wujud dari kepuasan performa yang tidak diperintahkan secara formal dan tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem reward yang formal (Nisa, Faridah and Komalasari, 2022).

Indikator utama OCB menurut (D. W. Organ, 1997) adalah sebagai berikut:

- 1) *Altruisme*, yaitu kesediaan untuk membantu ketika rekan kerja membutuhkan bantuan;
- 2) *Conscientiousness*, yaitu dedikasi terhadap pekerjaan dan keinginan yang kuat untuk melampaui persyaratan formal organisasi;
- 3) *Sportmanship*, yaitu perilaku toleransi yang tinggi terhadap gangguan pekerjaan atau penerimaan pegawai terhadap keadaan yang tidak sesuai dengan kondisi ideal.
- 4) *Courtesy*, yaitu perilaku yang mencerminkan karyawan selalu mempertimbangkan apakah keputusan kerja yang dibuatnya mempengaruhi karyawan lain.
- 5) *Civic Virtue*, yaitu perilaku pegawai untuk melibatkan diri dalam kegiatan organisasi yang tidak diperlukan dalam pekerjaannya.

Turner and Chinta (2013) memberikan kata kunci lain yang memudahkan batasan lima dimensi OCB yakni *altruism (assisting people)*, *courtesy (bringing people up to date)*, *conscientiousness (assisting company)*, *civic virtue (taking part in company matters)*, dan *sportmanship (avoiding counter productive acts)*.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dalam kepolisian merujuk pada perilaku sukarela yang dilakukan oleh anggota kepolisian yang melampaui tugas formal mereka, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif, dan meningkatkan hubungan dengan masyarakat, guna mendukung efektivitas organisasi dan pelayanan publik. Kemudian dalam penelitian ini indikator dari variabel OCB menurut (D. W. Organ, 1997) yaitu *altruism* (membantu orang lain); *courtesy* (menghormati orang lain); *conscientiousness* (membantu organisasi); *civic virtue* (mengambil peran dalam menyelesaikan permasalahan perusahaan), dan *Sportmanship* (menghindari perilaku kontraproduktif).

2.2. Perceived Ogranizational Support

Menurut Shi & Gordon (2020) persepsi dukungan organisasional adalah keyakinan menyeluruh yang dikembangkan oleh pegawai mengenai seberapa besar komitmen organisasi terhadap mereka, yang tercermin dari penghargaan organisasi atas kontribusi mereka dan perhatian terhadap kehidupan mereka. Rhoades & Eisenberger (2002) mendefinisikan persepsi

dukungan organisasional sebagai keyakinan pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Ridwan et al., (2020) menjelaskan bahwa persepsi dukungan organisasi mencakup pandangan pegawai tentang seberapa penting organisasi menilai kebutuhan sosioemosional mereka, seperti penghargaan, kepedulian, serta manfaat seperti gaji dan tunjangan kesehatan. Menurut (Casper *et al.*, 2002) persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan karyawan bahwa organisasi peduli dengan kontribusi mereka dan berusaha untuk kesejahteraan mereka. Panaccio & Vandenberghe (2009) menambahkan bahwa persepsi dukungan organisasi mengacu pada keyakinan karyawan terhadap penghargaan dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Berdasarkan berbagai definisi tersebut, *Perceived Organizational Support* (POS) merujuk pada sejauh mana karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung oleh organisasi tempat mereka bekerja, yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka di tempat kerja. (Robbins, S. P., & Judge, (2013) mengidentifikasi indikator persepsi dukungan organisasional meliputi penghargaan (reward berupa gaji, kenaikan pangkat, dan motivasi dari supervisor), kepedulian (simpat supervisor terhadap karyawan), dan kesejahteraan (jaminan kesehatan dan bonus).

2.3. Komitmen afektif

Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional dan psikologis individu dengan organisasi, yang berkembang dari perasaan nyaman, aman,

dan manfaat lainnya yang dirasakan oleh individu di dalam organisasi tersebut, yang tidak bisa mereka dapatkan dari tempat lain (Han *et al.*, 2011). Zaenudin & Prasetyaninghayu, (2018) mendefinisikan komitmen afektif sebagai keterikatan emosional individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan. Sementara itu, Kuhal *et al.*, (2020) menyatakan bahwa komitmen afektif berkaitan dengan perasaan memiliki dan menjadi bagian dari organisasi, serta berhubungan dengan karakteristik pribadi, struktur organisasi, dan pengalaman kerja. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi menunjukkan keterlibatan yang mendalam dalam organisasi dan merasa nyaman sebagai anggota.

Kuncoro & Wibowo (2019) menggambarkan komitmen afektif sebagai hubungan kuat antara individu dengan perusahaan, yang ditandai dengan partisipasi aktif dalam kegiatan perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi cenderung bertindak konsisten dengan sikap mereka terhadap organisasi. (Rhoades, Eisenberger and Armeli, 2001) menyebut komitmen afektif sebagai kecenderungan untuk terus terlibat dalam aktivitas organisasi sebagai hasil dari akumulasi investasi yang akan hilang jika mereka berhenti.

Tingkat komitmen yang tinggi akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja mereka (Meyer and Allen, 2007). Komitmen afektif menunjukkan adanya keterikatan psikologis antara individu dan organisasinya, sehingga individu yang sangat terikat secara emosional akan

berpartisipasi secara mendalam dalam aktivitas organisasi dan menikmati kegiatannya. Mereka bertahan di organisasi karena memang menginginkannya. Keinginan untuk tetap tinggal ini dipengaruhi oleh berbagai faktor dan bisa dibentuk oleh anteseden-anteseden tertentu (Kim & Beehr, 2020).

Skala Komitmen Organisasi dari Meyer meliputi: Saya akan senang sekali menghabiskan sisa karir saya di organisasi ini; dan Saya benar-benar merasakan bahwa masalah di organisasi ini adalah masalah saya. Kemudian indikator Komitmen Afektif menurut (Han *et al.*, 2011) adalah:

1. Memiliki makna yang mendalam secara pribadi.
2. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.
3. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain.
4. Terikat secara emosional dengan organisasi.
5. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.

Sehingga dalam penelitian ini Komitmen afektif disimpulkan sebagai keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang membuat mereka merasa bagian integral dari organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada di dalamnya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah (Han *et al.*, 2011):

1. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.
2. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain.
3. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.

2.4. Hubungan Antar Variabel dan Hasil penelitian Terdahulu

2.4.1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Perceived Organizational Support (POS) merujuk pada sejauh mana karyawan merasa bahwa organisasi mereka peduli terhadap kesejahteraan dan kebutuhan mereka (Rhoades and Eisenberger, 2002). Penelitian menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), yaitu perilaku sukarela yang mendukung kinerja organisasi di luar kewajiban formal (Ridwan, Mulyani and Ali, 2020b).

Lain halnya penelitian yang di lakukan oleh Waileruny (2014) menjelaskan bahwa Perceived Organizational Support tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenhip Behavior.

Berdasarkan temuan-temuan ini, hipotesis yang diajukan adalah bahwa dukungan organisasi yang dirasakan secara signifikan mempengaruhi kesejahteraan karyawan.

H1 : Semakin personil merasakan dukungan organisasi akan semakin baik tingkat *Organizational Citizenship Behaviour*.

2.4.2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Affective Commitment*

Berdasarkan hasil penelitian yang ada, terdapat hubungan yang signifikan antara employee engagement dan *Organizational Citizenship*

Behaviour (OCB), terutama dalam konteks dukungan organisasi yang dirasakan. Penelitian oleh (Priskila *et al.*, 2021) menunjukkan bahwa *employee engagement* memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan OCB, dengan semakin tingginya dukungan organisasi yang dirasakan, semakin tinggi pula keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya mendorong perilaku OCB. Hal ini konsisten dengan temuan dari (Alshaabani *et al.*, 2021) yang menunjukkan bahwa *employee engagement* dan komitmen afektif berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan OCB, yang menunjukkan pentingnya keterlibatan karyawan dalam memfasilitasi perilaku OCB.

Selain itu, penelitian Imran *et al.* (2020) juga menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi dapat meningkatkan keterlibatan kerja, yang mempengaruhi kesejahteraan karyawan, dan pada gilirannya, meningkatkan OCB (Rasool *et al.*, 2021).

Lain halnya penelitian yang di lakukan oleh Risdianti and Budiono (2018) menyatakan tidak berpengaruh signifikan perceived organizational support terhadap affective commitment.

Berdasarkan temuan-temuan ini, hipotesis yang diajukan adalah bahwa dukungan organisasi dan pemenuhan kontrak psikologis secara signifikan mempengaruhi kesejahteraan personel kepolisian.

H2 : Semakin personil merasakan dukungan organisasi akan semakin baik tingkat komitmen afektifnya

2.4.3. Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.

Komitmen afektif juga memainkan peran signifikan mendorong OCB. Karyawan dengan keterikatan emosional yang kuat pada organisasi lebih cenderung menunjukkan perilaku OCB. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa orang dengan komitmen afektif tinggi memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* yang tinggi pula.

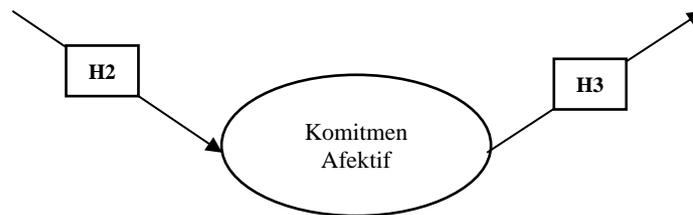
Namun, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda. Beberapa penelitian menyatakan bahwa komitmen affective pada karyawan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (Arestia, 2022; Fala, Prayekti, & Kirana 2021; Saraswati & Hakim 2019). Saraswati dan Hakim (2019) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa komitmen affective saja tidak cukup untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan.

H3 : Semakin personil memiliki komitmen afektif yang tinggi akan semakin tinggi tingkat *Organizational Citizenship Behaviour*.

2.5. Model Empirik Penelitian

Model empiric yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagaimana gambar 2.1 berikut.





Gambar 2. 1 Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian eksplanatory research yang bersifat asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2012). Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengujian hipotesis dengan maksud membenarkan atau memperkuat hipotesis dengan harapan, yang pada akhirnya dapat memperkuat teori yang dijadikan sebagai pijakan. Dalam hal ini adalah menguji pengaruh *Perceived Organizational Support*, *Organizational Citizenship Behaviour*, *Affective commitment* dan *employee engagement*.

3.1 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari subyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personil Polres Cirebon sebanyak 121 personil.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diperlukan untuk mewakili keseluruhan populasi (Ghozali, 2018). Penting untuk memastikan bahwa sampel mencerminkan karakteristik populasi guna mengurangi kesalahan yang terkait dengan pengambilan sampel. Menurut (Hair et al.,

2020) teknik sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti terdapat berbagai teknik sampling yang digunakan (Hair, 2021). Sample dalam penelitian ini menggunakan tehnoik sensus dimana seluruh populasi merupakan sample. Sehingga sample dalam penelitian ini adalah seluruh personil Polres Cirebon berjumlah 121 personil kepolisian.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Sumber data pada studi ini mencakup data primer dan skunder. Data primer data yang diperoleh langsung dari obyeknya (Widodo, 2017). Data primer studi adalah mencakup : *Perceived Organizational Support*, *Organizational Citizenship Behaviour*, *Affective commitment* dan *employee engagement*. Data skunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain. Data tersebut meliputi data kinerja, jumlah personil, dan lainnya terkait dengan penelitian ini.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara sebagai berikut :

1. Data Primer

Dalam penelitian ini data primer diperoleh dari kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan lembaran angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden yaitu terkait variable penelitian yaitu *Perceived Organizational Support*,

Organizational Citizenship Behaviour, Affective commitment dan *employee engagement*.

Pengukuran variable penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner secara personal (*Personality Questionnaires*). Data dikumpulkan dengan menggunakan angket tertutup. Interval pernyataan dalam penelitian ini adalah 1-5 dengan pernyataan jankarnya Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS).

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran *interval* dengan ketentuan skornya adalah sebagai berikut :

<i>Sangat Tidak Setuju</i>	1	2	3	4	5	<i>Sangat Setuju</i>
----------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung terkait dengan hasil penelitian. Adapun data sekunder diperoleh berupa :

- a. Jurnal, diperoleh dari beberapa penelitian terdahulu guna mendukung penelitian.
- b. Literature berupa beberapa referensi dari beberapa buku dalam mendukung penelitian.

3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Indrianto dan Supomo (2012) menyatakan definisi operasional adalah penentuan contruk sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Variabel penelitian ini mencakup *Perceived Organizational Support*,

Organizational Citizenship Behaviour, Affective commitment dan employee engagement

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam kepolisian Perilaku sukarela yang dilakukan oleh anggota kepolisian yang melampaui tugas formal mereka, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi pada lingkungan kerja yang positif, dan meningkatkan hubungan dengan masyarakat, guna mendukung efektivitas organisasi dan pelayanan publik.	1. <i>Altruism</i> (membantu orang lain); 2. <i>Courtesy</i> (menghormati orang lain); 3. <i>Conscientiousness</i> (membantu organisasi); 4. <i>Civic virtue</i> (mengambil peran dalam menyelesaikan permasalahan perusahaan), 5. <i>Sportmanship</i> (menghindari perilaku kontraproduktif).	Skala Likert 1 s/d 5
2.	Komitmen afektif Keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, yang membuat mereka merasa bagian integral dari organisasi dan berkeinginan untuk tetap berada di dalamnya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah:	1. Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi. 2. Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain. 3. Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.	Skala Likert 1 s/d 5
3.	Perceived Organizational Support (POS) Sejauh mana karyawan merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung oleh organisasi tempat mereka bekerja, yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka di tempat kerja.	1. Penghargaan 2. Kepedulian 3. Kesejahteraan	Skala Likert 1 s/d 5

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif yaitu analisis yang ditunjukkan pada perkembangan dan pertumbuhan dari suatu keadaan dan hanya memberikan

gambaran tentang keadaan tertentu dengan cara menguraikan tentang sifat-sifat dari obyek penelitian (Umar, 2012). Dalam hal ini dilakukan dengan menggunakan analisa non statistic untuk menganalisis data kualitatif, yaitu dengan membaca tabel-tabel, grafik / angka-angka berdasarkan hasil jawaban responden terhadap variabel penelitian kemudian dilakukan uraian dan penafsiran.

3.5.2 Analisis Uji *Partial Least Square*

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) yang berbasis komponen atau varian. PLS merupakan pendekatan alternative yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kuasalita/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak didasarkan pada banyak asumsi.

Tujuan penggunaan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten, variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model structural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual*

variance dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS (Partial Least Square) dapat dikategorikan sebagai berikut: Kategori pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan *means* dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi tersebut, PLS (*Partial Least Square*) menggunakan proses iterasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan *weight estimate*.
2. Menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*.
3. Menghasilkan *means* dan lokasi (konstanta).

3.5.3 Analisa model *Partial Least Square*

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang dihitung dengan PLS. ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70% dengan konstruk yang diukur.

Namun menurut Chin (1998) dalam Ghozali dan Hengky (2015) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity dari model pengukuran dengan refleksi indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran kontruk lainnya, maka hal tersebut menunjukkan kontruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *Discriminant Validity* adalah membandingkan nilai Root Of Average Variance Extracted (AVE) setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap kontruk lebih besar daripada nilai korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *Discriminant Validity* yang baik (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali dan Hengky, 2015). Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$\frac{\sum_{i=1}^n A_i}{n}$$

Keterangan :

AVE : Rerata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang di estimasi melalui loading standarize indikatornya dalam proses iterasi algoritma dalam PLS.

λ : Melambangkan standarize loading factor dan i adalah jumlah indikator.

3. Validitas Konvergen

Validitas konvergen terjadi jika skor yang diperoleh dari dua instrument yang berbeda yang mengyjur kontruk yang mana memounyai korelasi tinggi. Uji validitas konvergen dalam PLS dengan indikator reflektif dinilai berdasarkan *loading factor* (korelasi antara skor item atau skor jomponen dengan skor kontruk) indikator-indikator yang mengukur kontruk tersebut. (Hair et al, 2016) mengemukakan bahwa rule of thumb yang biasanya digunakan untuk membuat pemeriksaan awal dari matrik faktor adalah ± 30 dipertimbangan telah memenuhi level minimal, untuk loading ± 40 dianggap lebih baik, dan untuk loading > 0.50 dianggap signifikan secara praktis. Dengan demikian semakin tinggi nilai faktor *loading*, semakin penting peranan loading dalam menginterpretasi matrik faktor. Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah *outer loading* > 0.7 , *cummunality* > 0.5 dan *Average Variance Extracted* (AVE) > 0.5 (Chin, 1995 dalam Abdillah & Hartono, 2015). Metode lain yang digunakan untuk menilai validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar AVE untuk setiap kontruk dengan korelasi antara kontruk dengan

kontruk lainnya dalam model. Model mempunyai validitas diskriminan yang cukup jika akar AVE untuk setiap kontruk lebih besar daripada korelasi antara kontruk dengan kontruk lainnta dalam model (Chin, Gopan & Salinsbury, 1997 dalam Abdillah & Hartono, 2015). AVE dapat dihitung dengan rumus berikut:

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan kontruk. Jika korelasi kontruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

4. *Composite reliability*

Merupakan indikator untuk mengukur suatu kontruk yang dapat dilihat pada *view latent variabel coefficients*. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa kontruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

5. *Cronbach's Alpha*

Merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *croncbach's alpha* > 0.7 . Uji yang dilakukan diatas merupakan uji pada outer model untuk indikator reflektif.

Sedangkan untuk indikator formatif dilakukan pengujian yang berbeda. Uji indikator formatif yaitu:

a. Uji *Significance of weight*

Nilai *weight* indikator formatif dengan kontruknya harus signifikan.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas dilakukan untuk mengetahui hubungan antar indikator. Untuk mengetahui apakah indikator formatif mengalami multikolineritas dengan mengetahui nilai VIF. Nilai VIF antara 5 – 10 dapat dikatakan bahwa indikator tersebut terjadi multikolineritas.

6. Analisa *Inner Model*

Analisa inner model biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural (Stone, 1974; Geisser, 1975). Dalam pengevaluasian inner model dengan PLS (*Partial Least Square*) dimulai dengan cara melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasiannya sama dengan interpretasi pada regresi.

Perubahan nilai pada *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independent tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantif. Selain melihat nilai (R^2), pada model PLS (*Partial Least Square*) juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai Q^2 lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan apabila nilai Q^2 kurang dari nol (0), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Merupakan spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), disebut juga inner relation, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substantif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest diskala *zeromeans* dan unit varian sama dengan satu sehingga parameter lokasi (parameter konstanta) dapat dihilangkan dari model inner model yang diperoleh adalah :

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e$$

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + (b_1X_1 * b_3Z) + (b_2X_2 * b_3Z) + e$$

Weight Relation, estimasi nilai kasus variabel laten, inner dan outer model memberikan spesifikasi yang diikuti dalam estimasi algoritma PLS. Setelah itu diperlukan definisi *weight relation*. Nilai kasus untuk setiap variabel laten diestimasi dalam PLS yakni :

$$\xi_b = \sum_{kb} W_{kb} X_{kb}$$

$$\eta_i = \sum_{ki} W_{ki} X_{ki}$$

Dimana W_{kb} dan W_{ki} adalah *weight* yang digunakan untuk membentuk estimasi variabel laten endogen (η) dan eksogen (ξ). Estimasi variabel laten adalah linier agregasi dari indikator yang nilai *weight*-nya didapat dengan prosedur estimasi PLS seperti dispesifikasi oleh *inner* dan *outer* model dimana variabel laten endogen (*dependen*) adalah η dan variabel laten eksogen adalah ξ (*independent*), sedangkan ζ merupakan residual dan β dan γ adalah matriks koefisien jalur (*pathcoefficient*)

Inner model diukur menggunakan *R-square* variabel laten eksogen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. *Q Square predictive relevance* untuk model konstruk, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai $Q\text{-square} > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya jika nilai $Q\text{-square} \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus :

$$Q^2 = 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$$

Dimana $(1-R_1^2)(1-R_2^2)\dots(1-R_p^2)$ adalah *R-square* eksogen dalam model persamaan. Dengan asumsi data terdistribusi bebas (*distribution free*), model struktural pendekatan prediktif PLS dievaluasi dengan *R-Square* untuk konstruk endogen (*dependen*), *Q-square* test untuk

relevansi prediktif, t-statistik dengan tingkat signifikansi setiap koefisien path dalam model struktural.

7. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh masing masing variabel bebas secara individu terhadap variabel terikat.

Langkah langkah pengujiannya adalah :

1) Menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif

a) $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikatnya

$H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan dari variabel bebas terhadap variable terikatnya

2) Menentukan level of significance : $\alpha = 0,05$ dengan $Df = (\alpha;n-k)$

3) Kriteria pengujian

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$

H_0 diterima bila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$

4) Perhitungan nilai t :

a) Apabila $t^{\text{hitung}} \geq t^{\text{tabel}}$ berarti ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

b) Apabila $t^{\text{hitung}} < t^{\text{tabel}}$ berarti tidak ada pengaruh secara partial masing masing variabel independent terhadap variabel dependent.

8. Evaluasi Model.

Model pengukuran atau *outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi dengan *convergent* dan *discriminant validity* dari indikatornya dan *composit reliability* untuk blok indikator. Model struktur alat auinner model dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskanya itu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten eksogen dengan menggunakan ukuran *Stone Gaisser Q Square test* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat melalui prosedur *bootstrapping*.

9. Pengujian Hipotesa

Dalam pengujian hipotesa dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistic maka untuk $\alpha = 0,05$ nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak atau menerima hiotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota aktif di Polres Cirebon. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung yaitu dengan mendatangi para anggota serta penyebaran tidak langsung yaitu dengan menggunakan media internet melalui Google Form sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 121 responden. Untuk mengetahui gambaran tentang para responden tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut

4.1.1 Gambaran Umum Responden

Tabel 4. 1

Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Frekuensi	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	98	80,99%
	Perempuan	23	19,01%
Usia responden	19 – 24 tahun	40	33,06%
	25 – 30 tahun	38	31,40%
	31 – 35 tahun	27	22,31%
	> 36 tahun	16	13,22%
Tingkat pendidikan	SMA	15	12,40%
	Diploma (D3)	25	20,66%
	Sarjana (S1) Magister (S2)	65	53,72%
		16	13,22%

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data table 4.1 Berdasarkan data yang diperoleh, mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 98 orang atau sebesar 80,99%, sedangkan responden perempuan berjumlah 23 orang atau sebesar 19,01%. Hal ini menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh laki-laki, yang

kemungkinan berkaitan dengan komposisi gender pada lingkungan atau instansi yang menjadi objek penelitian.

Dari sisi usia, sebagian besar responden berada pada rentang usia 19–24 tahun, yaitu sebanyak 40 orang atau 33,06%, diikuti oleh usia 25–30 tahun sebanyak 38 orang atau 31,40%. Selanjutnya, responden berusia 31–35 tahun berjumlah 27 orang atau 22,31%, dan yang paling sedikit adalah responden dengan usia lebih dari 36 tahun, yaitu sebanyak 16 orang atau 13,22%. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada dalam kelompok usia muda dan usia produktif, yang biasanya memiliki energi dan motivasi tinggi dalam menjalankan tugas atau pekerjaan.

Dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar responden memiliki pendidikan terakhir Sarjana (S1) sebanyak 65 orang atau 53,72%. Kemudian, responden dengan latar belakang pendidikan Diploma (D3) berjumlah 25 orang atau 20,66%, diikuti oleh Magister (S2) sebanyak 16 orang atau 13,22%, dan yang memiliki pendidikan terakhir SMA sebanyak 15 orang atau 12,40%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden telah menempuh pendidikan tinggi, terutama pada jenjang Sarjana, yang mencerminkan tingkat intelektual dan kesiapan dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang memerlukan pengetahuan dan kemampuan analisis yang baik. Tingginya proporsi pendidikan S1 juga dapat menjadi indikasi bahwa responden memiliki potensi untuk dikembangkan lebih lanjut melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Dalam hal ini analisis deskriptif menjelaskan tanggapan para anggota terhadap pertanyaan yang diajukan masing-masing variabel Perceived Organizational Support, Komitmen Afektif, Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja SDM. Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap masing-masing variabel, maka dalam penelitian ini dikelompokkan dalam satu kategori skor dengan menggunakan rentang skala dengan rumus sebagai berikut (Umar, 1212).

$$RS = \frac{TT - TR}{\text{Skala}}$$

Keterangan :

RS= Rentang Skala

Skor tertinggi = 5

TR = Skor terendah

Skor terendah = 1

TT = Skor tertinggi

$$\begin{aligned} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 1,33 \end{aligned}$$

Dengan demikian intervalnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Interval 1 – 2,33 Kategori Rendah
- Interval 2,34 – 3,67 Kategori Sedang/Cukup
- Interval 3,68 – 5 Kategori Tinggi

A. Variabel Perceived Organizational Support

Hasil tanggapan responden mengenai Perceived Organizational Support, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 121 orang. Kuesioner mengenai Perceived Organizational Support terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.2.

Tabel 4.2 Tanggapan Responden Perceived Organizational Support

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Pos 1	Penghargaan	3	8	36	30	44	3.860	Tinggi
Pos 2	Kepedulian	8	5	42	36	30	3.620	Sedang
Pos 3	Kesejahteraan	5	11	37	41	27	3.612	Sedang
Rata-rata							3.697	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.2 data hasil survei terhadap 121 personil di Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap Perceived Organizational Support secara umum berada dalam kategori Tinggi, dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.697. Hasil ini mengindikasikan bahwa para anggota kepolisian di lingkungan Polres Cirebon cukup merasakan adanya dukungan organisasi terhadap mereka, baik dalam bentuk penghargaan, kepedulian, maupun kesejahteraan yang diberikan. Meskipun nilainya belum mencapai kategori sangat tinggi, temuan ini menunjukkan bahwa organisasi telah mulai membangun atmosfer kerja yang suportif dan berorientasi pada kesejahteraan anggotanya.

Secara lebih rinci, indikator Penghargaan memperoleh nilai mean tertinggi yaitu 3.860, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Ini menunjukkan bahwa responden merasa organisasi memberikan pengakuan yang memadai terhadap kontribusi yang mereka berikan, serta menghargai dedikasi mereka dalam menjalankan tugas. Penghargaan semacam ini berperan penting dalam membangun rasa memiliki terhadap organisasi dan dapat meningkatkan motivasi kerja.

Sementara itu, dua indikator lainnya yaitu Kepedulian dan Kesejahteraan masing-masing memperoleh nilai mean sebesar 3.620 dan 3.612, yang berada

dalam kategori Sedang. Nilai ini mencerminkan bahwa meskipun organisasi telah menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kondisi kerja personel, intensitas atau konsistensinya masih belum optimal. Personel merasa bahwa perhatian terhadap kebutuhan individu dan kesejahteraan umum perlu lebih ditingkatkan agar dukungan organisasi dapat dirasakan secara lebih merata dan menyeluruh.

Dengan demikian, meskipun secara umum Perceived Organizational Support dinilai cukup tinggi, masih terdapat ruang untuk peningkatan, terutama dalam aspek kepedulian dan kesejahteraan. Penguatan pada dua indikator ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan mendorong terbentuknya perilaku positif lainnya, seperti Organizational Citizenship Behaviour dan peningkatan komitmen afektif dalam organisasi.

B. Variabel Komitmen Afektif

Hasil tanggapan responden mengenai Komitmen Afektif, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 121 orang. Kuesioner mengenai Komitmen Afektif terdiri dari 3 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Tanggapan Responden Komitmen Afektif

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Ka 1	Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.	3	9	47	28	34	3.669	Sedang
Ka 2	Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain.	6	8	45	36	26	3.562	Sedang

Ka 3	Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.	6	11	33	33	38	3.711	Tinggi
Rata-rata							3.647	Sedang

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap 121 responden di Polres Cirebon mengenai Komitmen Afektif, tanggapan responden secara keseluruhan berada dalam kategori sedang dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.647. Hal ini mengindikasikan bahwa para personel Polres Cirebon memiliki tingkat komitmen afektif yang cukup terhadap organisasi, meskipun tidak sepenuhnya tinggi. Kategori ini mencerminkan bahwa rasa keterikatan dan kebanggaan terhadap organisasi sudah ada, tetapi masih memerlukan peningkatan untuk mencapai tingkat komitmen yang lebih kuat dan berdampak pada kinerja yang lebih optimal.

Jika diperinci lebih lanjut, indikator-indikator yang diukur menunjukkan variasi hasil yang menarik. Pada indikator "Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi" (Ka 1), nilai mean sebesar 3.669 termasuk dalam kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar anggota merasa memiliki ikatan dengan organisasi, meskipun tingkat rasa memiliki tersebut belum cukup mendalam untuk mendorong keterlibatan yang lebih besar dalam kegiatan organisasi. Indikator "Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain" (Ka 2) memperoleh nilai mean sebesar 3.562, juga berada dalam kategori sedang. Ini menunjukkan bahwa meskipun ada rasa bangga di antara anggota, rasa bangga tersebut belum cukup kuat untuk membuat mereka secara aktif berbicara atau mempromosikan organisasi kepada orang luar. Sementara itu, indikator "Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun" (Ka 3) menunjukkan nilai mean

tertinggi sebesar 3.711, yang masuk dalam kategori tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa banyak personel Polres Cirebon merasa puas dan senang bekerja di organisasi ini dan bersedia untuk melanjutkan karier mereka hingga pensiun, yang menjadi tanda komitmen jangka panjang terhadap organisasi.

Secara keseluruhan, meskipun indikator-indikator yang ada menunjukkan bahwa komitmen afektif personel Polres Cirebon cukup positif, masih terdapat ruang untuk memperkuat hubungan emosional antara personel dan organisasi, sehingga komitmen ini dapat lebih dirasakan dan berdampak positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja mereka. Peningkatan di area-area seperti rasa bangga terhadap organisasi dan rasa saling memiliki yang lebih kuat dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih berdedikasi dan produktif.

C. Variabel Organizational Citizenship Behavior

Hasil tanggapan responden mengenai Organizational Citizenship Behavior, diperoleh dari hasil menyebarkan kuesioner kepada Anggota Polres Cirebon berjumlah 121 orang. Kuesioner mengenai Organizational Citizenship Behavior terdiri dari 5 item pernyataan yang telah ditanggapi oleh responden. Berikut adalah hasil dari jawaban responden yang dapat dilihat pada tabel 4.4.

Tabel 4.4 Tanggapan Responden Organizational Citizenship Behavior

Kode	Deskriptif Variabel							
	Frekuensi Jawaban							
	Indikator	STS	TS	N	S	SS	Mean	Keterangan
Ocb 1	<i>altruism</i> (membantu orang lain)	8	5	38	38	32	3.669	Sedang
Ocb 2	<i>courtesy</i> (menghormati orang lain)	4	9	35	43	30	3.711	Tinggi
Ocb 3	<i>conscientiousness</i> (membantu organisasi)	7	6	40	38	30	3.645	Sedang
Ocb 4	<i>civic virtue</i> (mengambil peran dalam menyelesaikan permasalahan perusahaan)	7	8	28	32	46	3.843	Tinggi

Ocb 5	<i>Sportmanship</i> (menghindari perilaku kontraproduktif)	8	5	39	32	37	3.702	Tinggi
Rata-rata							3.714	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4 data yang diperoleh dari hasil survei terhadap 121 personil Polres Cirebon, tanggapan responden terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) secara umum berada dalam kategori Tinggi dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.714. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar personil menunjukkan perilaku sukarela yang melampaui tugas pokok mereka dalam mendukung kinerja organisasi. OCB yang tinggi menjadi indikator bahwa personil memiliki semangat kerja kolektif dan komitmen terhadap kemajuan institusi.

Jika ditinjau lebih lanjut berdasarkan masing-masing indikator, civic virtue (mengambil peran dalam menyelesaikan permasalahan organisasi) memperoleh nilai mean tertinggi sebesar 3.843, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa banyak anggota kepolisian aktif berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan peduli terhadap keberlangsungan organisasi. Indikator lain yang juga masuk dalam kategori Tinggi adalah courtesy (menghormati orang lain) dengan nilai mean 3.711, dan sportmanship (menghindari perilaku kontraproduktif) dengan nilai 3.702. Kedua aspek ini menandakan bahwa terdapat hubungan interpersonal yang baik di antara personil, serta adanya kemauan untuk menjaga suasana kerja yang kondusif dan profesional.

Sementara itu, indikator altruism (membantu rekan kerja) dan conscientiousness (membantu organisasi melalui kedisiplinan dan tanggung jawab) mendapatkan nilai mean masing-masing 3.669 dan 3.645, yang berada dalam kategori Sedang. Ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat semangat untuk saling membantu dan bekerja secara disiplin, implementasinya belum sepenuhnya merata

di seluruh lingkungan kerja. Dengan demikian, meskipun secara umum tingkat OCB sudah tinggi, diperlukan penguatan pada aspek-aspek individual tertentu agar semangat kolektif tersebut dapat terus terjaga dan ditingkatkan secara menyeluruh di institusi kepolisian.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Hasil Outer Model (Measurement Model)

A. Uji Convergent Validity

Menurut Abdillah dan Hartono, (1214) validitas konvergen dari outer model dapat dilihat jika angka loading factor $> 0,70$ maka artinya indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur besarnya korelasi antara konstruk dan variabel laten. Dalam Hair et al (2021), evaluasi model pengukuran reflektif terdiri dari loading factor $> 0,70$ composite reliability $> 0,70$ dan cronbach's alpha $> 0,70$.

Tabel 4. 5 Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	T-statistik	Sigin Off	Keterangan
Perceived Organizational Support	Pos 1	Penghargaan	0.811	22.602	0.70	Valid
	Pos 2	Kepedulian	0.799	17.731		
	Pos 3	Kesejahteraan	0.795	23.608		
Komitmen Afektif	Ka 1	Rasa saling memiliki yang kuat dengan organisasi.	0.759	18.106	0.70	Valid
	Ka 2	Bangga memberitahukan hal tentang organisasi kepada orang lain.	0.809	23.086		
	Ka 3	Senang apabila dapat bekerja di organisasi sampai pensiun.	0.816	28.265		
Organizational Citizenship Behavior	Ocb 1	<i>altruism</i> (membantu orang lain)	0.758	17.392	0.70	Valid

	Ocb 2	<i>courtesy</i> (menghormati orang lain)	0.789	20.083		
	Ocb 3	<i>conscientiousness</i> (membantu organisasi)	0.796	21.566		
	Ocb 4	<i>civic virtue</i> (mengambil peran dalam menyelesaikan permasalahan perusahaan)	0.796	21.614		
	Ocb 5	<i>Sportmanship</i> (menghindari perilaku kontraproduktif)	0.784	19.841		

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 6 Uji Discriminant Validity

Variabel	Avarange Variance Extracted (AVE)	Sign off
Perceived Organizational Support	0.643	0.50
Komitmen Afektif	0.632	0.50
Organizational Citizenship Behavior	0.616	0.50

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4. 7 Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Sign off	Kesimpulan
Perceived Organizational Support	0.844	0.70	Reliabel
Komitmen Afektif	0.837	0.70	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior	0.889	0.70	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Variabel Perceived Organizational Support (POS) diukur melalui tiga indikator, yaitu penghargaan (Pos1), kepedulian (Pos2), dan kesejahteraan (Pos3). Seluruh indikator menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, berada dalam rentang 0.795 hingga 0.811, dengan nilai tertinggi terdapat pada indikator Pos1 sebesar 0.811. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut mampu merepresentasikan konstruk perceived organizational support secara kuat. Nilai Composite Reliability sebesar 0.844 menunjukkan bahwa instrumen pengukuran

ini memiliki reliabilitas yang baik karena melebihi ambang batas 0.70. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) sebesar 0.643 juga telah melampaui batas minimum 0.50, yang berarti konstruk ini memiliki validitas konvergen yang memadai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel *perceived organizational support* yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel.

Variabel Komitmen Afektif diukur melalui tiga indikator, yaitu rasa saling memiliki dengan organisasi (Ka1), kebanggaan terhadap organisasi (Ka2), dan keinginan bekerja sampai pensiun (Ka3). Seluruh indikator menunjukkan nilai *outer loading* yang baik, dengan rentang nilai antara 0.759 hingga 0.816. Indikator Ka3 memiliki nilai *outer loading* tertinggi yaitu 0.816, mengindikasikan bahwa indikator ini paling kuat dalam merepresentasikan komitmen afektif. Nilai *Composite Reliability* sebesar 0.837 menunjukkan bahwa instrumen ini reliabel, dan nilai AVE sebesar 0.632 menunjukkan validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, konstruk komitmen afektif dinyatakan valid dan reliabel sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB) diukur menggunakan lima indikator, yaitu *altruism* (Ocb1), *courtesy* (Ocb2), *conscientiousness* (Ocb3), *civic virtue* (Ocb4), dan *sportmanship* (Ocb5). Nilai *outer loading* untuk semua indikator berada dalam kisaran 0.758 hingga 0.796, yang menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki kontribusi yang kuat dalam merepresentasikan variabel OCB. Indikator Ocb3 dan Ocb4 memiliki nilai *outer loading* tertinggi yaitu 0.796. Nilai *Composite Reliability* sebesar 0.889

menunjukkan bahwa konstruk ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik. Sementara itu, nilai AVE sebesar 0.616 menegaskan bahwa konstruk ini juga memiliki validitas konvergen yang memadai. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa instrumen untuk mengukur organizational citizenship behavior adalah valid dan reliabel.

4.2.4 Hasil Inner Model

Tabel 4. 8 Hasil Path Coefficients

Variabel	Original Sample	Mean of subsamples	Standart deviation	T-statistic	P-value	Hasil
H1 Perceived Organizational Support -> Organizational Citizenship Behavior	0.370	0.371	0.075	4.904	0.000	Positif signifikan
H2 Perceived Organizational Support -> Komitmen Afektif	0.729	0.729	0.046	15.876	0.000	Positif signifikan
H3 Komitmen Afektif -> Organizational Citizenship Behavior	0.513	0.513	0.078	6.570	0.000	Positif signifikan

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

H1 : Berdasarkan hasil analisis, nilai Original Sample untuk hubungan antara Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sebesar 0.370 dengan nilai P-value sebesar 0.000. Nilai P-value yang lebih kecil dari 0.05 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik. Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi yang dirasakan oleh personil Polres Cirebon memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kewargaan organisasi (OCB). Artinya, semakin tinggi tingkat dukungan yang dirasakan oleh anggota kepolisian dari organisasinya—baik dalam bentuk perhatian terhadap kesejahteraan, pengakuan atas kontribusi,

maupun kepedulian terhadap kebutuhan mereka—maka semakin tinggi pula kecenderungan personil untuk menunjukkan perilaku ekstra-role seperti membantu rekan kerja, loyal terhadap institusi, serta berinisiatif dalam bekerja di luar tanggung jawab formal mereka.

H2 : Hasil analisis juga menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif, dengan nilai Original Sample sebesar 0.729 dan P-value sebesar 0.000. Hubungan ini menunjukkan kekuatan yang tinggi, mengindikasikan bahwa ketika personil merasakan dukungan dari organisasi, mereka akan membangun keterikatan emosional yang lebih kuat terhadap institusi kepolisian. Komitmen afektif ini tercermin dari rasa bangga, loyal, dan keinginan untuk terus menjadi bagian dari organisasi. Dukungan yang diberikan organisasi mampu meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan emosional personil terhadap tugas dan visi institusi.

H3 : Hubungan antara Komitmen Afektif dengan Organizational Citizenship Behavior juga ditemukan positif dan signifikan, dengan nilai Original Sample sebesar 0.513 dan P-value sebesar 0.000. Ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat komitmen afektif personil terhadap organisasi, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk menampilkan perilaku OCB. Personil yang memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi cenderung secara sukarela menunjukkan perilaku yang mendukung lingkungan kerja yang positif, meningkatkan efektivitas tim, serta memperkuat hubungan kerja yang harmonis.

4.2.3 Indirect Effect

Setelah melakukan uji model pengukuran, dilakukan uji model struktural. Pengujian hipotesis menggunakan dua kriteria untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis. Kriteria yang pertama adalah t-statistics atau nilai kritis, di mana hipotesis diterima apabila hipotesis memiliki nilai kritis (T-Statistics) lebih dari 1.972. kriteria yang kedua adalah P-Value, di mana hipotesis diterima.

Hubungan Variabel	T-statistic	P Value	Kesimpulan
Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Afektif.	5.776	0.000	Mendukung

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis statistik terhadap data yang diperoleh dari personil Polres Cirebon, diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Afektif. Hal ini dibuktikan dengan nilai T-statistic sebesar 5.776, yang secara jelas melebihi nilai t-tabel sebesar 1.972, serta didukung oleh nilai P-Value sebesar 0.000 yang berada jauh di bawah batas signifikansi 0.05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis penelitian didukung secara statistik. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika personil kepolisian merasakan adanya dukungan nyata dari organisasi, seperti perhatian terhadap kesejahteraan mereka, pengakuan atas kontribusi, serta keadilan dalam perlakuan, maka akan muncul komitmen afektif yang kuat dalam diri mereka. Komitmen afektif ini selanjutnya mendorong perilaku positif sukarela di luar peran formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga citra institusi, serta menunjukkan loyalitas dan dedikasi yang tinggi. Dalam konteks Polres Cirebon, temuan ini menekankan pentingnya membangun lingkungan kerja yang suportif guna meningkatkan

keterikatan emosional personil terhadap institusi, yang pada akhirnya akan memperkuat perilaku kewargaan organisasi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif.

4.2.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada personil Polres Cirebon. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0.370, nilai T-statistik sebesar 4.904 yang lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi personil terhadap dukungan yang diberikan organisasi baik dalam bentuk perhatian, penghargaan, maupun pemenuhan kebutuhan emosional dan professional maka semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku kerja sukarela yang melebihi tugas dan tanggung jawab formalnya. Dukungan organisasi yang dirasakan oleh anggota kepolisian dapat menumbuhkan rasa memiliki dan keterikatan emosional terhadap institusi, sehingga mendorong mereka untuk berkontribusi secara aktif dalam menjaga ketertiban, membantu rekan kerja, serta mendukung tercapainya

tujuan organisasi secara kolektif. Dengan kata lain, Perceived Organizational Support merupakan salah satu faktor strategis yang dapat meningkatkan semangat kerja dan perilaku positif anggota dalam konteks pelayanan publik.

2. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil pengujian, diketahui bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Perceived Organizational Support terhadap peningkatan Komitmen Afektif pada personil Polres Cirebon. Hal ini ditunjukkan oleh nilai original sample sebesar 0.729, nilai T-statistic sebesar 15.876 yang jauh melebihi nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari batas signifikansi 0.05. Dengan demikian, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh positif terhadap Komitmen Afektif dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan oleh personil seperti perhatian terhadap kesejahteraan mereka, pengakuan atas kontribusi, serta ketersediaan sumber daya yang memadai maka semakin kuat pula rasa keterikatan emosional personil terhadap organisasi. Dalam konteks kepolisian, hal ini sangat penting karena personil yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, antusiasme, serta kesediaan untuk terlibat aktif dalam pencapaian tujuan institusi. Dukungan organisasi yang konsisten dan dirasakan nyata akan membangun perasaan dihargai dan dianggap penting, yang pada akhirnya memperkuat ikatan

emosional dan meningkatkan motivasi internal dalam menjalankan tugas-tugas kepolisian secara profesional dan penuh tanggung jawab.

3. Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Komitmen Afektif terhadap peningkatan Organizational Citizenship Behavior. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample sebesar 0.513, nilai T-statistik sebesar 6.570 yang jauh lebih besar dari nilai T-tabel sebesar 1.972, serta p-value sebesar 0.000 yang lebih kecil dari 0.05. Dengan demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen afektif seorang personil terhadap organisasi, semakin besar pula kecenderungannya untuk menunjukkan perilaku citizenship yang positif. Komitmen afektif, yang mencerminkan keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi, mendorong personil untuk lebih peduli terhadap keberhasilan organisasi dan berkontribusi melebihi tugas yang diharapkan. Personil yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan lebih cenderung untuk bekerja keras, membantu rekan kerja, serta mendukung tujuan organisasi dengan cara yang proaktif. Oleh karena itu, pengembangan komitmen afektif dapat menjadi strategi penting dalam meningkatkan kualitas perilaku kerja anggota di organisasi kepolisian.

4.2.5 R Square

Pengujian R-squared (R²) merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengukur tingkat Goodness of Fit suatu model struktural. Nilai R-squared (R²) dipergunakan untuk mengukur seberapa besar variabel laten endogen yang merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (dalam penelitian ini adalah variabel dependen dan mediasi) dijelaskan oleh variabel laten eksogen yang merupakan variabel independen.

Variabel	Nilai R-Square
Komitmen Afektif	0.527
Organizational Citizenship Behavior	0.672

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil penelitian ini, nilai R-Square untuk variabel Komitmen Afektif sebesar 0.527 menunjukkan bahwa Komitmen Afektif dapat menjelaskan variasi dalam pengaruh terhadap kinerja personil Polres Cirebon sebesar 52.7%. Angka ini mengindikasikan bahwa Komitmen Afektif memiliki peran yang cukup signifikan dalam meningkatkan kinerja dan dedikasi anggota kepolisian, meskipun masih terdapat faktor lain yang memengaruhi. Komitmen Afektif yang tinggi diharapkan dapat mendorong personil untuk lebih berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawab mereka, serta lebih terbuka terhadap perubahan yang ada dalam organisasi.

Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel Organizational Citizenship Behavior sebesar 0.672 menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat menjelaskan variasi dalam perilaku kewargaan organisasi sebesar 67.2%. Hal ini menandakan bahwa Organizational Citizenship Behavior, yang mencakup sikap proaktif, kolaborasi, dan dukungan terhadap rekan kerja, memiliki kontribusi yang

cukup besar terhadap kinerja dan keharmonisan dalam organisasi. Meskipun demikian, sekitar 32.8% variasi dalam perilaku kewargaan organisasi ini mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini, seperti kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, serta faktor eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh, variabel Perceived Organizational Support (POS) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan nilai estimasi sampel sebesar 0,370. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi anggota Polres Cirebon terhadap dukungan organisasi, semakin besar kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku kewargaan organisasi yang lebih tinggi. POS, yang meliputi rasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi, memotivasi individu untuk berperilaku lebih baik di luar tugas formal mereka, yang berkontribusi pada kinerja keseluruhan organisasi. Pengaruh positif ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Eisenberger et al. (1986), yang menyatakan bahwa ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka lebih cenderung untuk menunjukkan OCB, termasuk membantu rekan kerja, bersikap lebih kooperatif, dan berkontribusi pada kesuksesan bersama.

Rata-rata nilai subsampel sebesar 0,371 menunjukkan konsistensi temuan ini di berbagai subsampel, yang semakin memperkuat bukti bahwa Perceived

Organizational Support memang berperan signifikan dalam mendorong perilaku kewargaan organisasi di kalangan anggota Polres Cirebon. Standar deviasi sebesar 0,075 menggambarkan bahwa variasi antar data relatif kecil, yang mengindikasikan bahwa mayoritas responden memiliki persepsi yang serupa terhadap hubungan antara POS dan OCB. T-statistik sebesar 4,904 jauh lebih besar dari nilai t tabel (1,972), yang menunjukkan bahwa pengaruh POS terhadap OCB sangat signifikan. P-value sebesar 0,000 juga mendukung temuan ini, menguatkan bahwa pengaruh POS terhadap peningkatan OCB bukanlah kebetulan, melainkan merupakan hasil yang valid dan signifikan.

Penelitian oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) yang menemukan bahwa POS berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan OCB juga mendukung temuan ini. Mereka menunjukkan bahwa dukungan organisasi memperkuat rasa loyalitas dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi, yang kemudian mendorong perilaku yang menguntungkan bagi organisasi, seperti OCB. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya Perceived Organizational Support dalam meningkatkan OCB di lingkungan Polres Cirebon, yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh kepolisian.

4.3.2 Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Peningkatan Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari personil Polres Cirebon, ditemukan bahwa Perceived Organizational Support (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Afektif dengan nilai estimasi sebesar 0,729. Hal ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh anggota kepolisian, semakin kuat pula komitmen afektif mereka terhadap organisasi. Perceived Organizational Support berperan penting dalam meningkatkan rasa keterikatan emosional dan identifikasi individu terhadap organisasi. Ketika anggota merasa didukung oleh organisasi, mereka lebih cenderung untuk merasa terikat secara emosional dan berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

Nilai rata-rata subsampel yang mencapai 0,729 dan standar deviasi sebesar 0,046 menunjukkan bahwa pengaruh POS terhadap komitmen afektif konsisten di antara berbagai kelompok responden. Variasi yang kecil pada standar deviasi mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki pandangan yang serupa terkait pengaruh POS terhadap komitmen mereka. T-statistik yang mencapai 15,876 jauh lebih besar dari nilai t tabel (1,972), serta P-value yang sebesar 0,000 (yang jauh lebih kecil dari 0,05), memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh POS terhadap komitmen afektif sangat signifikan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Eisenberger et al. (2001) yang mengungkapkan bahwa Perceived Organizational Support berperan dalam memperkuat komitmen afektif dengan cara meningkatkan perasaan dihargai dan didukung oleh organisasi. Mereka menjelaskan bahwa ketika individu merasa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka mereka akan lebih merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi secara emosional dan memiliki ikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Selain itu, penelitian oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) juga mendukung hasil ini dengan menunjukkan bahwa POS berhubungan

positif dengan komitmen afektif, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja.

Dalam kepolisian, hal ini mengindikasikan bahwa perhatian organisasi terhadap kesejahteraan personil dan penciptaan lingkungan yang mendukung dapat memperkuat komitmen mereka, yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja operasional dan efektivitas tugas-tugas kepolisian.

4.3.3 Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Peningkatan Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari personil Polres Cirebon, terdapat hubungan yang signifikan antara Perceived Organizational Support (POS) terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta Komitmen Afektif (KA) yang berperan sebagai mediator. Hasil path coefficient menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan nilai estimasi sebesar 0,370. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh anggota kepolisian, semakin tinggi pula kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) yang positif, seperti membantu rekan kerja, berkontribusi pada atmosfer kerja yang lebih baik, dan secara sukarela melakukan tugas tambahan.

Selain itu, analisis juga menunjukkan bahwa Perceived Organizational Support berpengaruh sangat kuat terhadap Komitmen Afektif (nilai estimasi sebesar 0,729). Komitmen Afektif sendiri memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai path coefficient sebesar 0,513. Temuan ini sejalan

dengan teori yang menyatakan bahwa karyawan yang merasakan dukungan dari organisasi cenderung merasa lebih terikat secara emosional dan lebih loyal terhadap organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku ekstra-role seperti OCB. Dalam konteks ini, POS meningkatkan komitmen afektif karyawan, yang kemudian mendorong mereka untuk berperilaku lebih proaktif dan memberikan kontribusi lebih terhadap organisasi.

T-statistik yang sangat tinggi, yaitu 4,904 untuk pengaruh POS terhadap OCB, 15,876 untuk POS terhadap KA, dan 6,570 untuk KA terhadap OCB, menunjukkan bahwa semua hubungan ini sangat signifikan. P-value yang sangat kecil (0,000) semakin memperkuat kesimpulan bahwa pengaruh-pengaruh tersebut tidak hanya sekadar kebetulan, melainkan merupakan temuan yang sangat valid dan relevan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eisenberger et al. (2001) tentang Perceived Organizational Support juga menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan komitmen afektif mereka terhadap organisasi, yang pada gilirannya memperkuat perilaku organisasi. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff et al. (2000), yang menyebutkan bahwa OCB dipengaruhi oleh komitmen afektif yang kuat, yang dapat diperoleh melalui penguatan hubungan sosial dan dukungan dari atasan dan organisasi secara keseluruhan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. **Perceived Organizational Support** (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap **Organizational Citizenship Behavior** (OCB) di Polres Cirebon. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dukungan yang dirasakan anggota Polres Cirebon dari organisasi, semakin besar kemungkinan mereka untuk menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi, seperti membantu rekan kerja dan berkontribusi pada lingkungan kerja yang lebih baik. Peningkatan POS dapat meningkatkan OCB yang pada gilirannya memperkuat efektivitas organisasi.
2. **Perceived Organizational Support** memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap **Komitmen Afektif** dengan nilai estimasi yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar dukungan yang diberikan oleh organisasi, semakin kuat ikatan emosional yang terbentuk antara anggota dengan organisasi. Peningkatan POS dapat memperkuat komitmen afektif anggota Polres Cirebon, yang meningkatkan loyalitas dan keterlibatan mereka dalam menjalankan tugas-tugas organisasi.
3. **Komitmen Afektif** berpengaruh positif dan signifikan terhadap **Organizational Citizenship Behavior**. Semakin tinggi komitmen afektif yang dimiliki anggota, semakin besar kemungkinan mereka untuk terlibat dalam perilaku kewarganegaraan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa anggota yang merasa emosional terikat dengan organisasi cenderung

menunjukkan perilaku yang lebih proaktif, yang berkontribusi pada kesuksesan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

5.2 Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial dalam penelitian ini dapat diterapkan oleh instansi Kantor Kecamatan adalah sebagai berikut:

1. Pentingnya pihak manajemen, khususnya pimpinan di tingkat Polres, untuk secara aktif menciptakan lingkungan kerja yang menunjukkan kepedulian nyata terhadap kesejahteraan dan kebutuhan personil. Langkah-langkah seperti memberikan penghargaan atas kerja keras, mendengarkan masukan anggota, dan menyediakan fasilitas kerja yang mendukung akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi. Ketika anggota merasakan adanya perhatian dan penghargaan dari pimpinan, mereka akan lebih terdorong untuk secara sukarela membantu rekan kerja, menjaga suasana kerja yang kondusif, serta menunjukkan loyalitas tinggi melalui perilaku OCB. Dengan demikian, budaya kerja yang positif dan kooperatif dapat terbentuk secara berkelanjutan.
2. Polres Cirebon perlu memperkuat hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan, menciptakan komunikasi dua arah yang terbuka, serta mengembangkan program-program kesejahteraan dan pembinaan karier yang menunjukkan bahwa organisasi benar-benar peduli terhadap perkembangan dan kesejahteraan anggotanya. Strategi ini akan membantu meningkatkan komitmen emosional anggota, sehingga mereka akan merasa lebih bangga menjadi bagian dari organisasi dan termotivasi untuk

berkontribusi secara maksimal. Dalam jangka panjang, hal ini akan mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan stabilitas serta efektivitas organisasi.

3. Penting bagi Pemimpin di Polres Cirebon mendorong budaya apresiatif, mengakui kontribusi individual secara terbuka, serta menciptakan lingkungan kerja yang penuh kepercayaan dan penghargaan. Ketika anggota merasa dihargai dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi, mereka akan lebih cenderung untuk menunjukkan sikap proaktif, kolaboratif, dan mendukung tujuan organisasi secara sukarela. Upaya ini akan memberikan dampak besar terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan publik yang diberikan oleh kepolisian.

5.3 Keterbatasan Penelitian

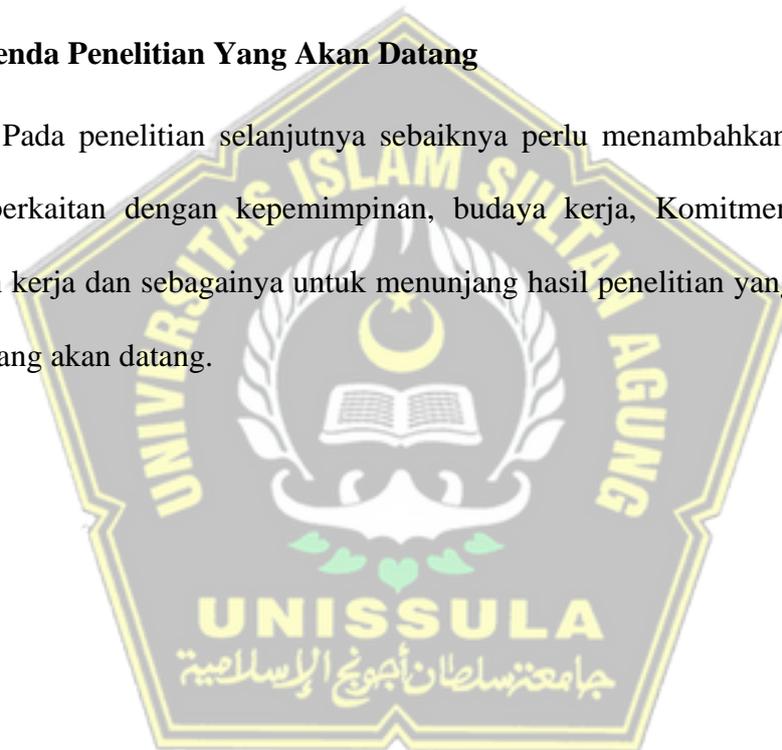
Dalam penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan yang menjadi salah satu faktor penelitian ini kurang sempurna sehingga bisa menjadi perhatian bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian dengan variabel yang sama dengan penelitian ini. Adapun yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini diantaranya:

1. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Polres Cirebon, sehingga hasilnya mungkin tidak sepenuhnya dapat digeneralisasi untuk Polres di daerah lain dengan konteks yang berbeda. Variasi dalam karakteristik masing-masing daerah, seperti budaya organisasi, kebijakan lokal, dan tantangan lapangan yang berbeda, dapat mempengaruhi temuan ini.

2. Pengukuran kinerja yang bergantung pada persepsi responden, yang bisa saja dipengaruhi oleh bias pribadi atau subjektivitas dalam menilai kinerja. Faktor-faktor eksternal yang mungkin turut mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior, seperti kondisi sosial, politik, atau sumber daya yang tersedia, juga tidak diperhitungkan dalam penelitian ini.

5.4 Agenda Penelitian Yang Akan Datang

Pada penelitian selanjutnya sebaiknya perlu menambahkan variabel lain yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya kerja, Komitmen Afektif dan disiplin kerja dan sebagainya untuk menunjang hasil penelitian yang lebih baik di masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Allen, T.D. (2006) *Rewarding Good Citizens: The Relationship Between Citizenship Behavior, Gender, and Organizational Rewards 1*, *Journal of Applied Social Psychology*.
- Alshaabani, A. *et al.* (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). Available at: <https://doi.org/10.3390/su13147800>.
- Bakker, A.B. (2022) 'The social psychology of work engagement: state of the field', *Career Development International*, 27(1), pp. 36–53. Available at: <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2021-0213>.
- Britt, T.W. *et al.* (2007) *Self-engagement at work, Positive Organizational Behavior*. Available at: <https://doi.org/10.4135/9781446212752.n11>.
- Caesens, G. *et al.* (2017) 'Perceived organizational support and employees' well-being: the mediating role of organizational dehumanization', *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), pp. 527–540. Available at: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1319817>.
- Caesens, G., Stinglhamber, F. and Ohana, M. (2016) 'Perceived organizational support and well-being: a weekly study', *Journal of Managerial Psychology*, 31(7), pp. 1214–1230. Available at: <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2016-0002>.
- Casper, W.J. *et al.* (2002) 'Work-family conflict, perceived organizational support, and organizational commitment among employed mothers', *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(2), pp. 99–108. Available at: <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.2.99>.
- Chen, T. *et al.* (2020) 'The impact of organizational support on employee performance', *Employee Relations*, 42(1), pp. 166–179. Available at: <https://doi.org/10.1108/ER-01-2019-0079>.
- Ghozali (2018) 'Metode penelitian', pp. 35–47.
- Green, P.I. *et al.* (2017) 'The energizing nature of work engagement: Toward a new need-based theory of work motivation', *Research in Organizational Behavior*. JAI Press, pp. 1–18. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.007>.
- Hair, J.F. (2021) 'Next-generation prediction metrics for composite-based PLS-SEM', *Industrial Management and Data Systems*, 121(1), pp. 5–11. Available at: <https://doi.org/10.1108/IMDS-08-2020-0505>.
- Hair, J.F., Howard, M.C. and Nitzl, C. (2020) 'Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis', *Journal of Business Research*, 109, pp. 101–110. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.069>.

- Han, S.T. *et al.* (2011) 'Komitmen Afektif Dalam Organisasi Yang Dipengaruhi Perceived Organizational Support Dan Kepuasan Kerja', *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14(2). Available at: <https://doi.org/10.9744/jmk.14.2.109-117>.
- Imran, M.Y. *et al.* (2020) 'Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing', *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3). Available at: <https://doi.org/10.3390/JOITMC6030082>.
- Jehanzeb, K. (2020) 'Does perceived organizational support and employee development influence organizational citizenship behavior?: Person-organization fit as moderator', *European Journal of Training and Development*, 44(6-7), pp. 637-657. Available at: <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2020-0032>.
- Kaur, P. and Mittal, A. (2020) 'Meaningfulness of Work and Employee Engagement: The Role of Affective Commitment', *The Open Psychology Journal*, 13(1), pp. 115-122. Available at: <https://doi.org/10.2174/1874350102013010115>.
- Kim, M. and Beehr, T.A. (2020) 'Empowering leadership: leading people to be present through affective organizational commitment?*', *International Journal of Human Resource Management*, 31(16), pp. 2017-2044. Available at: <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1424017>.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2014) *Organizational Behavior*. 9th edn. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuhai, A.J. *et al.* (2020) *Relationship between Affective Commitment, Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance*, *Journal of Sustainable Management Studies*. Available at: www.majmuah.com.
- Kuncoro, W. and Wibowo, G. (2019) 'Ethics, Affective Commitment, and Organizational Identity', *International Business Research*, 12(2), pp. 181-190. Available at: <http://ibr.ccsenet.org>.
- Lestari, D., Maria, S. and Heksarini, A. (2023) 'Combining Person-Job Fit, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior to Advance Performance', *Economic Alternatives*, 29(3), pp. 638-652. Available at: <https://doi.org/10.37075/EA.2023.3.11>.
- Liu, W., Zhou, Z.E. and Che, X.X. (2019) 'Effect of Workplace Incivility on OCB Through Burnout: the Moderating Role of Affective Commitment', *Journal of Business and Psychology*, 34(5), pp. 657-669. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9591-4>.
- Meyer and Allen (2007) *Related papers Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues*.
- Monje Amor, A. *et al.* (2021) 'Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study', *European Management Journal*, 39(6), pp. 779-789. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2021.01.005>.
- Mulang, H. (2022) 'Analysis of The Effect of Organizational Justice, Worklife Balance on Employee Engagement and Turnover Intention', *Golden Ratio of*

- Human Resource Management*, 2(2), pp. 86–97. Available at: <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.169>.
- Nisa, R., Faridah, S. and Komalasari, S. (2022) ‘Komitmen Organisasi dan Kepribadian Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Aparatur Sipil Negara (ASN)’, 3(3), pp. 223–240. Available at: <https://doi.org/10.18592/jah.v3i3.6231>.
- Organ, D. (1997) ‘Organizational citizenship behavior_ It_s construct clean-up time. Human Performance’, *Human performance*, pp. 85–97.
- Organ, D.W. (1997) ‘Organizational citizenship behavior: It’s construct clean-up time’, *Human Performance*, 10(2), pp. 85–97. Available at: https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_2.
- Organ, D.W. (2014) ‘Organizational citizenship behavior: It’s construct clean-up time’, *Organizational citizenship behavior and contextual performance. Psychology Press*, , pp. 85-97.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (1983) ‘Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents’, *Journal of Applied Psychology*, 68(4), pp. 653–663.
- Panaccio, A. and Vandenberghe, C. (2009) ‘Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study’, *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), pp. 224–236. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.002>.
- Prabowo1, A. and Budiharjo, A. (2024) ‘PENGARUH KULTUR ORGANISASI, KEPUASAN PEGAWAI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP OCB (ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR) PADA PEGAWAI SDIT ULUL ALBAB KOTA PEKALONGAN’, *Jurnal Akuntansi dan Sistem Informasi*, 5(2). Available at: <https://ejournal.unma.ac.id/index.php/jaksi>.
- Priskila, E. *et al.* (2021) ‘The Role of Employee Engagement in Mediating Perceived Organizational Support for Millennial Employee Organizational Citizenship Behavior’, *Journal of Sosial Science*, 2(3), pp. 258–265. Available at: <https://doi.org/10.46799/jsss.v2i3.129>.
- Purbaningrum, N.W. and Tjahjaningsih, E. (2024) *THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT AND PERSON-JOB FIT ON PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AS MEDIATION*, *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*.
- Rasool, S.F. *et al.* (2021) ‘How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing’, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), pp. 1–17. Available at: <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>.
- Reza, H.K. (2020) ‘The Assessment of Work Performance, Education, and Self Motivation on Organizational Citizenship Behavior’, *Assessment*, 29(03), pp. 8019–8030.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002) ‘Perceived organizational support: A review of the literature’, *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp. 698–714. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>.

- Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001) 'Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support', *Journal of Applied Psychology*, pp. 825–836. Available at: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.5.825>.
- Ridwan, M., Mulyani, S.R. and Ali, H. (2020a) *Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior, Systematic Reviews in Pharmacy*.
- Ridwan, M., Mulyani, S.R. and Ali, H. (2020b) *Improving Employee Performance Through Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior, Systematic Reviews in Pharmacy*.
- Robbins, S. P., & Judge, T.A. (2013) *Organizational behavior*. Pearson education limited.
- Salma, A.N. and Abdul Haeba Ramli (2023) 'Pengaruh Ethical dan Transformational Leadership Terhadap Employee Creativity, OCB dan Work Engagement Pada UMKM', *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)* [Preprint].
- Schaufeli, W.B. (2011) 'Work Engagement : What do we know ?', *International OHP Workshop*, (December), pp. 1–60.
- Shi, X. (Crystal) and Gordon, S. (2020) 'Organizational support versus supervisor support: The impact on hospitality managers' psychological contract and work engagement', *International Journal of Hospitality Management*, 87. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102374>.
- Sonnentag, S. (2008) 'Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface Between Nonwork and Work', *Journal of Applied Psychology*, 88(2003), pp. 518–528.
- Turner, J.H. and Chinta, R. (2013) *THE EVOLUTIONARY LOGIC OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR, Proceedings of Academy of Organizational Culture*.
- Ulifa, O.N., Suci, R.P. and Mas, N. (2023) 'DAMPAK PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT DAN SELF EFFICACY PADA ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SERTA PERAN MEDIASI ORGANIZATIONAL COMMITMENT (Studi Pegawai Satpol PP Kota Pasuruan)', *JPDSH Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora*, 2(11). Available at: <https://bajangjournal.com/index.php/JPDSH>.
- Ulil Anshar, R. and Setiyono, J. (2020) 'Tugas dan Fungsi Polisi Sebagai Penegak Hukum dalam Perspektif Pancasila', *Jurnal Pembangunan Hukum Indonesia* , 2(3), pp. 359-372.
- Zaenudin, Z. and Prasetyaninghayu, A.N.N. (2018) 'Peran Komitmen Afektif Dalam Memediasi Learning Orientation Dan Modal Sosial Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 19(2), p. 154. Available at: <https://doi.org/10.30659/ekobis.19.2.154-170>.