



Psychological Capital dan Perceived Organizational Support: Kunci Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior di Lingkungan PDAM Kabupaten Magelang

Maghfira Nur Aziza^{1*}, Ros Patriani Dewi²

1 Universitas Mercu Buana Yogyakarta

2 Universitas Mercu Buana Yogyakarta

[*firaaziza1999@gmail.com](mailto:firaaziza1999@gmail.com), ros@mercubuana-yogya.ac.id

Abstrak

Upaya perwujudan kepuasan terhadap pelanggan adalah tujuan utama yang harus dicapai dalam penyelenggaraan aktivitas pelayanan publik. Sumber daya manusia adalah faktor memiliki peran yang sangat penting dalam tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari salah satu indikator yang nampak yaitu *organizational citizenship behavior*. Namun, tantangan timbul dalam mendorong dan memelihara OCB yang positif di antara anggota organisasi, terutama dalam lingkungan pelayanan publik yang kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara *psychological capital* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Gemilang Kabupaten Magelang. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan subjek penelitian sebanyak 62 karyawan berstatus tetap dan memiliki masa kerja minimal satu tahun, penelitian ini menggunakan skala OCBS, PCQ-24, dan SPOS untuk pengumpulan data. Metode pengumpulan data yang pertama menggunakan uji prasyarat yaitu, uji normalitas, linearitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas, selanjutnya uji hipotesis menggunakan uji analisis regresi linear sederhana dan regresi linear berganda. Hasil analisis regresi linear menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *psychological capital*, *perceived organizational support*, dan OCB dengan signifikansi masing-masing di bawah 0,01. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengelolaan sumber daya manusia dengan menyoroti peran *psychological capital* dan *perceived organizational support* dalam membentuk OCB pada karyawan di PDAM Kabupaten Magelang. Hal ini dapat membantu organisasi dalam merancang program pengembangan karyawan yang lebih efektif.

Kata Kunci: *Organizational citizenship behavior*, *perceived organizational support*, *psychological capital* dan karyawan.

Abstract

The efforts to achieve customer satisfaction are the main goals to be achieved in the implementation of public service activities. Human resources play a crucial role in achieving organizational goals. The success of an organization can be seen from one visible indicator, which is organizational citizenship behavior. However, challenges arise in promoting and maintaining positive OCB among organizational members, especially in complex public service environments. This study aims to explore the relationship between psychological capital and perceived organizational support with organizational citizenship behavior (OCB) among employees of the Regional Water Company (PDAM) Tirta Gemilang in Magelang Regency. This study used purposive sampling technique, with 62 permanent employees with a minimum of one year of tenure as research subjects, utilizing OCBS, PCQ-24, and SPOS scales for data collection. The first method of data collection involved prerequisite tests such as tests for normality, linearity, multicollinearity, and heteroskedasticity, followed by hypothesis testing using simple linear regression analysis and multiple linear regression. The results of the linear regression analysis showed a positive and significant relationship between psychological capital, perceived organizational support, and OCB, with significances below 0.01. This study contributes to human resource management by highlighting the role of psychological capital and perceived organizational support in shaping OCB among employees in



PDAM Magelang Regency. This can assist organizations in designing more effective employee development programs.

Keywords: *Organizational citizenship behavior, perceived organizational support, psychological capital and employees.*

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik adalah tugas penting pemerintah, termasuk dalam penyediaan air bersih yang menjadi tanggung jawab pemerintah daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. PDAM Kabupaten Magelang adalah BUMD dengan tujuan ganda, yaitu memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dan mencari keuntungan untuk pendapatan asli daerah. Reformasi birokrasi menuntut pelayanan yang fleksibel dan berkualitas, dengan jaminan mutu yang memadai, memotivasi lembaga pemerintah untuk terus meningkatkan kinerja demi memberikan pelayanan prima kepada pelanggan. Feciková (2004) menegaskan bahwa retensi pelanggan yang tinggi adalah kunci keberlanjutan sebuah perusahaan, oleh sebab itu mengurangi jumlah keluhan pelanggan sangatlah penting. Bentuk hasil kerja individu dalam pelayanan publik mencakup penyediaan layanan berkualitas kepada pelanggan, penerapan pelayanan prima dimulai dari perilaku mendasar karyawan, termasuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang mendukung tujuan organisasi.

Organ (2014) mendefinisikan OCB sebagai partisipasi sukarela karyawan dalam tindakan di luar deskripsi pekerjaan yang tidak dihargai secara langsung oleh sistem formal. OCB meliputi perilaku sukarela yang tidak diperintah oleh individu lain yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi dan sulit dinilai melalui evaluasi kinerja karena tidak tercantum dalam deskripsi jabatan (Lepine et al., 2018). Organ et al. (2006) mengidentifikasi aspek-aspek OCB yang menunjukkan afek positif, seperti perilaku menolong rekan kerja (*altruism*), perilaku yang melebihi harapan (*conscientiousness*), perilaku toleransi terhadap kondisi yang tidak ideal (*sportsmanship*), menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja (*courtesy*) dan perilaku bertanggung jawab (*civic virtue*). OCB tercermin dalam perilaku karyawan yang memajukan efektivitas tanggung jawab tugas organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang positif untuk pertumbuhan, kesadaran akan manfaat OCB membantu karyawan memberi kontribusi efektif dan meningkatkan retensi (Robbins & Judge, 2015).

OCB juga memberikan kontribusi besar, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam membentuk persepsi positif dalam pemberian pelayanan, yang berujung pada peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan (Morrison, 2018). Akan tetapi pada kenyataannya, berdasarkan penelitian Quzwini (2012) dengan 55 karyawan, ditemukan bahwa 60% memiliki tingkat OCB sedang, 15% rendah, 11% sangat tinggi, 9% tinggi dan 5% sangat rendah. Penelitian Susanti (2015) juga menunjukkan bahwa OCB karyawan di perusahaan rendah, di bawah 50%, hal ini menandakan bahwa masih banyak karyawan yang belum mencapai tingkat OCB yang tinggi. Pada tahun 2023, PDAM Kabupaten Magelang melakukan survei terhadap tanggapan pelanggan terhadap kualitas pelayanan, hasil survei menunjukkan penurunan kualitas pelayanan terutama pada bulan Desember, dimana persentase pelayanan langganan menurun dari 81,23% di bulan Januari menjadi hanya 43,78%. Permasalahan ini timbul dikarenakan karyawan tidak mampu bekerja optimal menyebabkan kualitas pelayanan rendah, untuk meningkatkan kepuasan



pelanggan, perusahaan harus mendorong karyawan untuk memenuhi harapan pelanggan dan memberikan pelayanan optimal.

Podsakoff et al. (dalam Garay, 2006) mengidentifikasi empat faktor yang mendorong *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan, yaitu karakteristik individu, karakteristik tugas, karakteristik organisasi dan perilaku pemimpin. Karakteristik individu mencakup faktor-faktor seperti demografi, kepribadian, kemampuan, persepsi, dan sikap (Ivancevich, 2007). Kemampuan individu, seperti yang dijelaskan oleh Luthans (2007), merujuk pada kapasitas individu dalam melaksanakan pekerjaan tertentu, dimana *psychological capital* memiliki peran dalam membangun kemampuan tersebut. Luthans et al. (2007) mendefinisikan *psychological capital* sebagai kondisi psikologis positif yang mencakup kepercayaan diri, optimisme, harapan dan ketahanan dalam menghadapi tantangan. Berbagai penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara *psychological capital* dan OCB telah dilakukan di beberapa negara seperti Cina, India dan Amerika Serikat, dengan hasil yang bervariasi. Penelitian di Cina menunjukkan korelasi antara OCB dan *psychological capital* (Lifeng, 2007), sementara di Amerika Serikat, karyawan dengan *psychological capital* tertinggi cenderung terlibat dalam OCB dan kurang mungkin terlibat dalam perilaku menyimpang (Norman et al., 2010). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa *psychological capital* secara keseluruhan tidak dapat memprediksi komitmen organisasi dan OCB di berbagai jenis organisasi (Shahnawaz & Jafri, 2009).

Organ et al. (2006) mengungkapkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memengaruhi tingkat OCB, persepsi positif terhadap dukungan organisasi mendorong timbulnya OCB) pada karyawan, yang berarti karyawan akan berkontribusi lebih aktif dalam mencapai tujuan bersama, sehingga penting bagi organisasi untuk memastikan bahwa karyawan merasa didukung dan dihargai. POS merupakan persepsi karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins & Judge, 2015). POS mencakup dukungan, perhatian terhadap keluhan, dan keadilan perlakuan dari organisasi terhadap karyawan (Eisenberger, 2002). Robbins & Judge (2008) menambahkan bahwa POS adalah keyakinan karyawan tentang penghargaan organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraan karyawan, yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa OCB merupakan perilaku positif yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Basu et al., 2017). Selain itu, *psychological capital* juga berperan penting dalam merangsang perilaku positif dan efektivitas kerja karyawan (Newman et al., 2014).

Berbagai penelitian tentang OCB telah berlangsung sejak dua dekade terakhir, mayoritas berfokus pada dampak OCB pada kinerja individu dan organisasi. OCB penting bagi kesuksesan dan perkembangan organisasi karena menunjukkan hubungan positif dengan organisasi (Walz & Niehoff, 2014). Namun, penelitian yang membahas secara komprehensif mengintegrasikan *psychological capital*, *perceived organizational support* dengan OCB masih terbatas. Sharma & Singh (2013) memperhatikan peran kepribadian sebagai mediator, sementara Sidra, Imran & Adnan (2016) meneliti peran moderasi dari *psychological capital*. Beberapa penelitian hanya meneliti hubungan langsung antara *perceived organizational support* dan *psychological capital* (Hui et al., 2014; Sihag & Sarikwal, 2015). Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa POS dapat memiliki korelasi positif atau



negatif dengan perilaku positif seperti komitmen organisasi (O'Driscoll & Randall, 1999; Aube, Rousseau & Morin, 2007; Colakoglu, Culha & Atay, 2010). Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan parsial dan simultan antara *psychological capital*, *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* dalam lingkungan PDAM Kabupaten Magelang.

Penelitian ini tidak hanya akan memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana faktor-faktor psikologis dan organisasional memengaruhi perilaku karyawan, tetapi juga memberikan wawasan bagi praktisi dan pemimpin perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja dan keterlibatan karyawan. Dengan mengisi kesenjangan pengetahuan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan psikologi industri organisasi, hal ini akan memperkuat landasan teoritis dalam memahami dinamika perilaku organisasi. Temuan dari penelitian ini juga dapat membuka pintu bagi penelitian lebih lanjut dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta mengidentifikasi strategi yang efektif untuk mempromosikan perilaku kewargaan organisasi yang positif di berbagai konteks organisasi, peneliti berkomitmen untuk menjembatani kesenjangan pengetahuan dalam literatur, memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku karyawan dan menghasilkan temuan yang relevan secara praktis dan akademis bagi pengembangan organisasi dan ilmu pengetahuan manajemen.

METODE

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 156 karyawan PDAM Kabupaten Magelang, terdiri dari 150 karyawan tetap dan 16 karyawan kontrak, dengan 76 karyawan bekerja di kantor pusat dan 80 karyawan di unit pelayanan. Pengambilan sampel menggunakan *teknik purposive sampling*, dimana subjek penelitian terdiri dari 62 karyawan yang memenuhi kriteria sebagai subjek penelitian. Kriteria subjek penelitian meliputi status karyawan tetap, minimal 1 tahun bekerja, dan jabatan minimal staf dalam perusahaan. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian kuantitatif dengan pengumpulan data menggunakan 3 skala yaitu *Organizational Citizenship Behavior Scale* (OCBS) oleh Podsakoff et al. (2016), *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24) oleh Luthans et al. (2007), *Survey Perceived Organizational Support* (SPOS) oleh Eisenberger et al. (2002). Skala yang akan digunakan telah menjalani uji reliabilitas menggunakan metode *Alpha Cronbach* dan uji daya beda aitem merujuk pada koefisien reliabilitas sebelum digunakan dalam penelitian. Dalam dua putaran pengujian menggunakan SPSS, skala perilaku kewarganegaraan organisasi dan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24), serta skala dukungan organisasi yang dirasakan, menunjukkan keandalan yang tinggi berdasarkan koefisien reliabilitas alpha dan kriteria koefisien item-total. Untuk skala perilaku kewarganegaraan organisasi, dari 25 item, 22 memenuhi kriteria dengan koefisien item-total bergerak dari 0,334-0,752, sementara 3 item terkait *conscientiousness*, *courtesy*, dan *civic virtue* gugur. Setelah pengguguran, 22 item tersisa memenuhi kriteria dengan koefisien item-total dari 0,331-0,735, menunjukkan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,909, menegaskan keandalan skala. Uji PCQ-24 pada 40 karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Gemilang Kabupaten Magelang tidak menghasilkan item yang gugur, dengan semua 24 item memenuhi kriteria koefisien item-total dari 0,325-0,693. Koefisien reliabilitas alpha adalah 0,910, menunjukkan keandalan skala yang tinggi. Selanjutnya, pengujian skala dukungan organisasi yang dirasakan mengungkapkan bahwa dari 18 item yang diuji, 16 memenuhi kriteria koefisien item-total dengan koefisien bergerak dari 0,324-0,761. Dua item gugur, dan hasil analisis



setelah pengguguran menunjukkan koefisien item-total dari 0,348-0,763 untuk 16 item, dengan koefisien reliabilitas alpha sebesar 0,917, menandakan skala ini juga sangat reliabel. Kesimpulannya, ketiga skala yang diuji menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi untuk mengukur konstruk-konstruk psikologis mereka masing-masing, yang penting untuk penelitian di bidang perilaku organisasi dan psikologi positif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji statistik analisis regresi sederhana dan linear berganda, sebelum masuk ke dalam pengujian analisis model regresi diperlukan pengujian prasyarat uji asumsi klasik yaitu, uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas.

HASIL

Hasil uji normalitas yang telah dilakukan pada masing-masing variabel didapatkan hasil bahwa nilai K-S Z variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,97, variabel *psychological capital* sebesar 0,94, variabel *perceived organizational support* sebesar 0,97 dan keseluruhan nilai p sebesar 0,200 ($p > 0,05$), hal tersebut menunjukkan bahwa variabel *perceived organizational support* memiliki sebaran data normal. Selanjutnya, berdasarkan hasil uji linieritas pada masing-masing variabel maka diperoleh hasil variabel *psychological capital* mempunyai nilai F sebesar 15,866 variabel *perceived organizational support* mempunyai nilai F sebesar 33,088 dengan signifikansi pada *linearity* (p) sebesar 0,000 ($p < 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa antara variabel *psychological capital* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* terdapat hubungan yang linier. Hasil dari uji multikolinier yang telah dilakukan pada variabel *psychological capital* dan *perceived organizational support* didapatkan nilai VIF sebesar 1,234 dan nilai *tolerance* sebesar 0,811 mengindikasikan tidak terdapat multikolinearitas, dimana nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10. Artinya, tidak terdapat korelasi atau hubungan kuat antara dua variabel bebas yaitu *psychological capital* dan *perceived organizational support* dalam sebuah model regresi. Kemudian, diketahui bahwa hasil dari uji heteroskedastisitas signifikansi variabel *psychological capital* sebesar 0,643 dan variabel *perceived organizational support* sebesar 0,486, maka dapat disimpulkan bahwa data tidak terjadi heteroskedastisitas karena $p > 0,05$. Artinya, tidak terjadi varian *error* dalam suatu pengamatan ke pengamatan lain, sehingga hasil menjadi konstan.

Tabel 1. Hasil Uji Analisis Regresi Sederhana dan Berganda Variabel Penelitian

Variabel	Nilai Korelasi (r)	R Square	F	p	Keterangan
X1 dengan Y	0,486	0,236	18,567	0,000	Signifikan
X2 dengan Y	0,590	0,348	31,977	0,000	Signifikan
X1 dan X2 dengan Y	0,642	0,412	20,695	0,000	Signifikan

Hasil analisis data menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PDAM Kabupaten Magelang didapatkan nilai F sebesar 18,567 dengan nilai p sebesar 0,000 ($p < 0,01$) dan nilai korelasi (r) bernilai positif sebesar 0,486. Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi tingkat *psychological capital* maka semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan, sebaliknya semakin rendah tingkat *psychological capital* maka semakin rendah pula tingkat OCB karyawan. Nilai R Square sebesar 0,236 nilai ini menunjukkan bahwa sumbangan efektif variabel *psychological capital* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan PDAM Kabupaten Magelang adalah sebesar 23,6%. Kemudian, hasil analisis data juga menunjukkan adanya hubungan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PDAM Kabupaten Magelang didapatkan nilai F sebesar 31,977 dengan nilai p sebesar 0,000 ($p < 0,01$) dan nilai korelasi (r)



bernilai positif sebesar 0,590. Hal tersebut berarti bahwa semakin positif *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan, sebaliknya semakin negatif *perceived organizational support* maka semakin rendah pula tingkat OCB karyawan. Nilai R Square sebesar 0,348 nilai ini menunjukkan bahwa sumbangan efektif variabel *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Gemilang Kabupaten Magelang sebesar 34,8%. Selanjutnya, berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya hubungan secara bersama-sama antara variabel *psychological capital* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* didapatkan nilai F sebesar 20,695 dan nilai p sebesar 0,000 ($p < 0,01$) serta nilai korelasi (r) bernilai positif sebesar 0,642. Hal tersebut berarti bahwa semakin positif *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan, sebaliknya semakin negatif *perceived organizational support* maka semakin rendah pula tingkat OCB karyawan. Nilai R Square sebesar 0,412 yang artinya sumbangan efektif variabel *psychological capital* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PDAM Kabupaten Magelang sebesar 41,2% sedangkan sisanya 58,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti faktor budaya atau iklim organisasi, kualitas kehidupan kerja atau motivasi intrinsik dalam diri karyawan.

DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Gemilang Kabupaten Magelang. Sejalan dengan hasil analisis regresi di atas, maka dapat dijelaskan bahwa variabel *psychological capital* menjadi sesuatu yang penting untuk memprediksi tingkat OCB. Artinya, karyawan dengan tingkat *psychological capital* yang tinggi dapat dilihat dari *self-efficacy* yang dimiliki oleh karyawan, dimana karyawan yakin dengan tindakan yang perlu diambil untuk mencapai keberhasilan dalam tugas-tugas yang menantang. Selanjutnya, *psychological capital* yang tinggi dapat ditunjukkan dengan tingkat *optimisme* karyawan, yang merupakan atribusi positif tentang keyakinan atas kesuksesan masa sekarang serta di masa yang akan mendatang. *Psychological capital* yang tinggi juga nampak pada ketekunan karyawan dalam mencapai tujuan, dengan adanya kemampuan untuk merajut jalan agar bisa menuju kesuksesan (memiliki harapan yang positif), serta memiliki *resilience* sehingga mampu bertahan dan terus maju menghadapi masalah dan kesulitan untuk mencapai keberhasilan. Karyawan dengan *psychological capital* yang tinggi akan merasakan afek positif yang lebih sering dalam bekerja, dimana afek positif ini merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya *organizational citizenship behavior*. Suasana hati yang positif (*positive mood*) akan meningkatkan frekuensi seseorang untuk membantu orang lain dan menunjukkan perilaku prososial spontan lainnya (Jex & Britt, 2014). *Psychological capital* juga ditemukan berhubungan dengan sikap kerja yang diinginkan seperti kepuasan kerja (Avey et al., 2011). Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan perilaku melebihi tuntutan kerja yang ditunjukkan karyawan atau yang dikenal juga dengan *organizational citizenship behavior* (Hasanbasri, 2007). Hasil dalam penelitian ini juga mendukung hasil dari penelitian penelitian Adestyani & Nurtjahjanti (2013), data yang diperoleh berdasarkan hasil analisis regresi sederhana menunjukkan ada hubungan antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior*, dimana nilai koefisien korelasi antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* adalah $r_{xy} = 0,744$ dengan $p = 0,000$ ($p < 0,05$).

Penelitian ini juga menyatakan adanya hubungan positif yang signifikan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Gemilang Kabupaten Magelang. Sejalan dengan hasil analisis regresi di atas, maka dapat dijelaskan bahwa variabel *perceived organizational support* menjadi sesuatu yang



penting untuk memprediksi tingkat OCB. Artinya, karyawan dari berbagai organisasi yang merasa bahwa dirinya mendapatkan *perceived organizational support* positif akan memiliki rasa bermaknaan dalam diri karyawan tersebut (Eisenberger, 2002). Shore & Wayne (1997) menemukan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasional menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* dan berhubungan positif dengan kinerja, dimana ketika karyawan merasa mendapat dukungan dari organisasi dan disertai dengan kepuasan kerja yang tinggi, hal ini diyakini akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* karyawan, ketika organisasi memberi dukungan terhadap karyawan maka karyawan akan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan tekad untuk memiliki peran ekstra di luar pekerjaannya (Arshadi & Hayavi, 2011). Karyawan akan bersedia melakukan perilaku *extra-role* ketika karyawan telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi dan karyawan akan cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi.

Osman et al. (2015), menyatakan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memiliki korelasi tertinggi dengan OCB. Ketika karyawan menerima dukungan dari organisasi, karyawan akan berusaha untuk melakukan yang lebih baik untuk organisasi. Semakin baik persepsi karyawan yang merasa mendapatkan *organizational support* yang ada di lingkungan tempat karyawan bekerja akan diikuti dengan tingginya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) yang bersangkutan (Sari et al., 2016). Karyawan yang merasakan *perceived organizational support* yang positif cenderung menurunkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya serta bekerja lebih untuk mencapai tujuan yang hendak dicapai, dimana salah satu cara karyawan untuk membayar organisasi apabila karyawan telah dihargai adalah melalui partisipasi lanjutan dimana akan mendorong timbulnya perasaan keanggotaan organisasi sebagai bagian penting dari identitas diri karyawan. Hal tersebut menyebabkan karyawan merasa dihargai dan memperoleh keadilan serta merasa nyaman dengan kondisi kerjanya, sehingga dengan suasana kerja yang nyaman dan mendapat dukungan dari rekan kerja maka akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang selanjutnya akan berdampak pada kompensasi sehingga karyawan akan lebih nyaman bekerja dan perusahaan memiliki peluang yang tinggi terhadap munculnya *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Selanjutnya, pada penelitian ini juga menunjukkan hasil adanya hubungan positif yang signifikan secara bersama-sama antara *psychological capital* dan *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Sejalan dengan hasil analisis regresi linier berganda di atas, maka dapat dijelaskan bahwa variabel *psychological capital* dan *perceived organizational support* menjadi sesuatu yang penting untuk memprediksi tingkat *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* tidak dapat secara langsung tertanam pada diri masing-masing karyawan, tetapi bisa terbentuk melalui berbagai pengaruh faktor tertentu. Faktor pertama yang berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* adalah *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi (Sánchez & Pasamar, 2020). Secara praktis, dukungan organisasi yang diberikan kepada karyawan dapat diwujudkan dengan memberikan gaji dan penghargaan yang adil, pengakuan oleh perusahaan, promosi pekerjaan dan stabilitas pekerjaan (Burmeister & Deller, 2016). Berdasarkan teori dukungan organisasi dalam penelitian sebelumnya oleh Bibi et al. (2019) menjelaskan bahwa karyawan akan lebih aktif ketika karyawan merasa bahwa organisasi bersedia memberikan dukungan kepada karyawan. Oleh karena itu, jika organisasi ingin menciptakan budaya kerja yang optimal di tempat kerja, penting bagi organisasi untuk selalu memberikan berbagai dukungan kepada para karyawan (Sia & Duari, 2018).



KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan pembahasan di atas, simpulan utama dari penelitian ini adalah adanya hubungan positif dan signifikan secara parsial dan simultan antara *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior*, serta antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PDAM Kabupaten Magelang, artinya semakin tinggi *psychological capital* dan *perceived organizational support* yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang karyawan tunjukkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adestyani, F. A., & Nurtjahjanti, H. (2013). Hubungan *psychological capital* dengan *organizational citizenship behavior* pada karyawan PT. PLN (Persero) distribusi Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Empati Fakultas Psikologi*, 2(3).
- Akhtar Bibi, M. A. (2019). Perceived organizational support and organizational commitment among special education teachers in Pakistan. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 848-859. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0365>
- Arshadi, N., & Hayavi, G. (2011). The effect of perceived organizational support on affective commitment and job performance: Mediating role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 739-743. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.637>
- Aube, C., Rousseau, V., & Morin, M.E. (2007). Perceived organizational support and organizational commitment: The moderating effect of locus of control and work autonomy. *Journal of Managerial Psychology*, 22(5), 479-495.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive *psychological capital* on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Basu, E., Pradhan, R. K., & Tewari, H. R. (2017). Impact of *organizational citizenship behavior* on job performance in Indian healthcare industries: The mediating role of social capital. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(6), 780-796. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2016-0048>
- Burmeister, A., & Deller, J. (2016). Knowledge retention from older and retiring workers: What do we know, and where do we go from here? *Work, Aging and Retirement*, 2(2), 87-104. <https://doi.org/10.1093/workar/waw002>
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). The effects of perceived organizational support on employees' affective. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Feciková, I. (2004). An index method for measurement of customer satisfaction. *The TQM Magazine*, 16(1), 57-66.
- Garay, H. D. V. (2006). Kinerja extra-role dan kebijakan kompensasi. *Sinergi Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 33-42.



- Groth, M., Wu, Y., Nguyen, H., & Johnson, A. (2019). The moment of truth: A review, synthesis, and research agenda for the customer service experience. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 89–113.
- Hasanbasri, M. (2007). *Pendekatan sistem dalam perencanaan program kesehatan daerah*. Gadjah Mada University.
- Hui, L. I., et al. (2014). The impact of leadership on employee innovation behavior in the context of China—The perspective of paternalistic leadership ternary theory. *Chinese Journal of Management*, 12, 1-45.
- Ivancevich, J. (2007). *Perilaku & manajemen organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational psychology: a scientist-practitioner approach*. John Wiley & Sons.
- Lifeng, Z. (2007). Effects of psychological capital on employees' job performance, organizational commitment, and organizational citizenship behavior. *Acta Psychologica Sinica*, 39(2), 328–334.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Morrison, E. W. (2018). Organizational citizenship behavior as a critical link between HRM practices and service quality. *Human Resource Management*, 35, 493–512.
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: a review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 120–138. <https://doi.org/10.1002/job.1916>
- Newton, D. W., & LePine, J. A. (2018). Organizational citizenship behavior and job engagement: "You gotta keep 'em separated!". *The Oxford handbook of organizational citizenship behavior*, 43-54.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Graber Pigeon, N. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380–391. <https://doi.org/10.1177/1548051809353764>
- O'Driscoll, M. P., & Randall, D. M. (1999). Perceived organizational support, satisfaction with rewards, and employee job involvement and organizational commitment. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 197-209. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00058.x>
- Organ, D. W. (2014). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. In *Organizational citizenship behavior and contextual performance* (pp. 85-97). Psychology Press.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior*. USA: Sage Publications, Inc.
- Osman, A., Othman, Y. H., Sohel Rana, S. M., Solaiman, M., & Lal, B. (2015). The influence of job satisfaction, job motivation & perceived organizational support towards organizational citizenship behavior (OCB): A perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11(21), 174–182. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n21p174>
- Podsakoff, N. P., Maynes, T. D., Whiting, S. W., & Podsakoff, P. M. (2015). One (rating) from many (observations): Factors affecting the individual assessment of voice behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1189–1202. <https://doi.org/10.1037/a0038479>
- Podsakoff, N. P., Maynes, T. D., Whiting, S. W., & Podsakoff, P. M. (2016). One (rating) from many (observations): Factors affecting the individual assessment of voice behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1189–1202. <https://doi.org/10.1037/a0038479>
- Quzwini, M. (2012). Organizational citizenship behavior pada pegawai lapas klas 1 lowokwaru malang. *Thesis, University of Muhammadiyah Malang*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior*. Prentice Hall International, Inc.



- Sánchez, R. M., & Pasamar, S. (2020). How to improve organisational citizenship behaviour by combining ability, motivation and opportunity: the moderator role of perceived organisational support. *Employee Relations: The International Journal*, 42(2), 398–416. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0169>
- Sari, B. A., Koster, E. H. W., Pourtois, G., & Derakshan, N. (2016). Training working memory to improve attentional control in anxiety: A proof-of-principle study using behavioral and electrophysiological measures. *Biological Psychology*, 121, 203–212.
- Shaheen, S., Bukhari, I., & Adil, A. (2016). Moderating role of psychological capital between perceived organizational support and organizational citizenship behavior and its dimensions. *International Journal of Research Studies in Psychology*, 5, 41-50. <https://doi.org/10.5861/ijrsp.2016.1375>
- Shahnawaz, M. G., & Jafri, M. H. (2009). Psychological capital as predictors of organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 35, 78–84.
- Sharma, D. L. J. K., & Singh, D. S. K. (2013). A Study on the Democratic Style of Leadership. *International Journal of Management & Information Technology*, 3(2), 54–57. <https://doi.org/10.24297/ijmit.v3i2.1367>
- Shore, L. M. F., & Wayne, S. J. (1997). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment With Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774–780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.5.774>
- Sia, S. K., & Duari, P. (2018). Agentic work behaviour and thriving at work: role of decision making authority. *Benchmarking: An International Journal*.
- Sihag, P., & Sarikwal, L. (2015). Effect of perceived organizational support on psychological capital - A study of IT industries in Indian framework. *EJBO - Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 20(2), 19-26. Retrieved from <http://ejbo.jyu.fi>
- Susanti, R. (2015). Hubungan religiusitas dan kualitas kehidupan kerja dengan organizational citizenship behavior (OCB) pada karyawan. *Jurnal Psikologi*, 11(2), 94-102.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah. (n.d.).
- Walz, S. M., & Niehoff, B. P. (2014). Organizational citizenship behaviors and their effect on organizational effectiveness in limited-menu restaurants. *Academy of Management Proceedings*, 307–311. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.1996.4980770>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>