

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS)  
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)  
DENGAN *ORGANIZATIONAL TRUST* SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING DI HYPERMART ROYAL PLAZA SURABAYA**

Meliana Sutanto dan Roy Setiawan

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

*E-mail:* meliana.sutanto@gmail.com,roy@petra.ac.id

**Abstrak** - *Organizational citizenship behavior* yang tinggi merupakan harapan semua organisasi agar dapat bersaing dengan organisasi lainnya, tidak terkecuali Hypermart Royal Plaza.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* (POS) terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui *organizational trust* sebagai variabel intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner yang disebar pada 94 karyawan Hypermart Royal Plaza Surabaya. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui *organizational trust* sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:**

*Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, dan Organizational Trust.*

I. PENDAHULUAN

Banyaknya organisasi yang berdiri di Indonesia membuat setiap organisasi bersaing untuk memunculkan ide-ide yang kreatif agar dapat bersaing dengan organisasi lainnya. Banyaknya organisasi yang berdiri di Indonesia juga menyebabkan tersedianya banyak lowongan pekerjaan bagi pekerja. Dalam hal ini, pekerja mempunyai banyak pilihan di organisasi mana mereka akan bekerja. Hal ini membuat tingkat loyalitas para pekerja dalam suatu perusahaan menurun.

Suatu organisasi harus memberikan dukungan agar dapat mempertahankan pekerja sehingga pekerja loyal pada organisasinya, karena jika tidak, organisasi akan terus berganti-ganti pekerja, sehingga akan menyebabkan kurangnya kepercayaan pekerja terhadap organisasi. Maka dari itu, dukungan organisasi yang dirasakan oleh pekerja berpengaruh terhadap kepercayaan (Ristig, 2009).

Saat persepsi baik tertanam di pikiran karyawan, maka karyawan akan merasa berhutang kepada organisasi sehingga mereka merasa mempunyai kewajiban untuk membayarnya. *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan akan timbul dengan adanya persepsi yang baik

terhadap *Perceived Organizational Support* yang diberikan organisasi karena karyawan akan berusaha membalas perhatian organisasi dan akan membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan (Setton et al., 1996). Oleh karena itu, untuk menciptakan *Organizational Citizenship Behavior*, karyawan harus merasa bahwa organisasi memberikan dukungan kepada mereka dan menghargai usaha yang telah dilakukannya. *Organizational citizenship behavior* juga sangat penting dalam sebuah organisasi, karena *organizational citizenship behaviour* dapat meningkatkan produktivitas sesama pekerja, meningkatkan produktivitas manajemen organisasi, penggunaan sumber daya yang baik, komunikasi yang efektif dalam organisasi, meningkatkan rasa tanggung jawab dalam organisasi dan meningkatkan stabilitas organisasi (Organ, Podsakoff, dan Mackenzie, 2006)

Organisasi yang terus menerus memberikan dukungan kepada pekerjanya, akan membuat pekerja semakin bersemangat dalam bekerja dan percaya kepada organisasi tersebut. Kepercayaan yang tinggi pada suatu organisasi akan membuat pekerja memiliki rasa loyalitas yang tinggi pula.

Sumber daya manusia berperan sangat penting untuk mencapai tujuan dalam sebuah organisasi (Hasibuan, 2006). Sumber daya manusia berguna untuk menjalankan aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku atas kehendak sendiri yang bukan menjadi bagian dari tuntutan kerja formal tetapi mendorong efektivitas fungsi organisasi (Robbins & Judge, 2010).

Hypermart adalah sebuah perusahaan retail yang besar di Indonesia. Hingga saat ini Hypermart berhasil membukalebih dari 100 gerai di Indonesia. Hypermart tidak hanya menjual produk seperti makanan, tetapi juga menjual barang-barang elektronik, alat tulis, pakaian, dan lainnya.

Pada dasarnya setiap organisasi ingin pekerja melakukan yang terbaik bagi organisasinya, begitu pula dengan Hypermart Royal Plaza Surabaya yang ingin meningkatkan OCB dalam perusahaannya agar dapat bersaing dengan perusahaan retail lainnya.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Trust* sebagai Variabel Intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya”

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hypermart Royal Plaza Surabaya?
2. Apakah terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Trust* di Hypermart Royal Plaza Surabaya?
3. Apakah terdapat pengaruh *Organizational Trust* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Hypermart Royal Plaza Surabaya?
4. Apakah terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Organizational Trust* sebagai variabel intervening di Hypermart Royal Plaza Surabaya?

## II. LANDASAN TEORI

Menurut Eisenberger et al., (1986) dalam Ristig (2009), *Perceived Organizational Support* (POS) yaitu gagasan tentang kepercayaan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan karyawan.

Berdasarkan penelitian Eisenberger et al. dalam jurnal Wu Wann Yih dan Sein Htaik (2011) menyatakan bahwa karyawan menganggap pekerjaan mereka sebagai hubungan timbal balik yang mencerminkan ketergantungan relatif yang berarti bahwa karyawan dan organisasi terlibat dalam hubungan timbal balik. Karyawan melihat sejauh mana organisasi akan mengakui dan menghargai usaha mereka, mendukung kebutuhan *socio-emotional* mereka dan sebagai karyawan mereka akan memperlakukan organisasinya dengan baik.

Sedangkan Menurut Robbins dan Judge (2008, p.103) dukungan organisasional yang dirasakan adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Penelitian menunjukkan bahwa individu merasa organisasi mereka bersifat suportif ketika penghargaan dipertimbangkan dengan adil, karyawan mempunyai suara dalam pengambilan keputusan, dan pengawasan mereka dianggap suportif.

Menurut Cumming dan Bromiley (1996) dalam Altuntas dan Baykal (2010) konsep kepercayaan telah didefinisikan sebagai rasa percaya diri dan komitmen tanpa persepsi ketakutan dan keraguan, seseorang percaya bahwa ia akan menerima dukungan dan kolaborasi dalam memecahkan masalah pada saat dibutuhkan, tanpa adanya motif tersembunyi yang mendasari dan atau pikiran negatif pada bagian dari orang lain.

Deutsch (1960) dalam Yilmaz dan Atalay (2009) menyatakan bahwa kepercayaan adalah perilaku individu yang mengharapakan seseorang agar memberi manfaat positif.

Kepercayaan adalah aspek yang sangat penting untuk diterapkan di dalam sebuah organisasi. Hal ini didukung oleh pernyataan menurut Altuntas dan Baykal (2010) kepercayaan adalah hal penting dalam semua hubungan di sebuah organisasi, khususnya hubungan antara karyawan dan pimpinan.

Menurut Robbins (2008, p31) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Sedangkan menurut Organ et al., (2006, p. 3), OCB merupakan perilaku inisiatif yang berasal dari individu, yang dimana perilaku individu ini tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal dan bahwa secara keseluruhan mempromosikan fungsi efektif organisasi.

Menurut Greenberg dan Baron (2003), yang dimaksud dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah kontribusi pekerja "di atas dan lebih dari" deskripsi kerja formal.

Dalam penelitian Paille et al., (2010) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki korelasi positif terhadap *trust*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *satisfaction*.

Robbin dan Judge (2013, p.110) juga menyatakan bahwa karyawan yang memiliki *perceived organizational support* yang kuat lebih cenderung memiliki tingkat *organizational citizenship* yang lebih tinggi, keterlambatan yang lebih rendah, dan layanan pelanggan yang lebih baik.

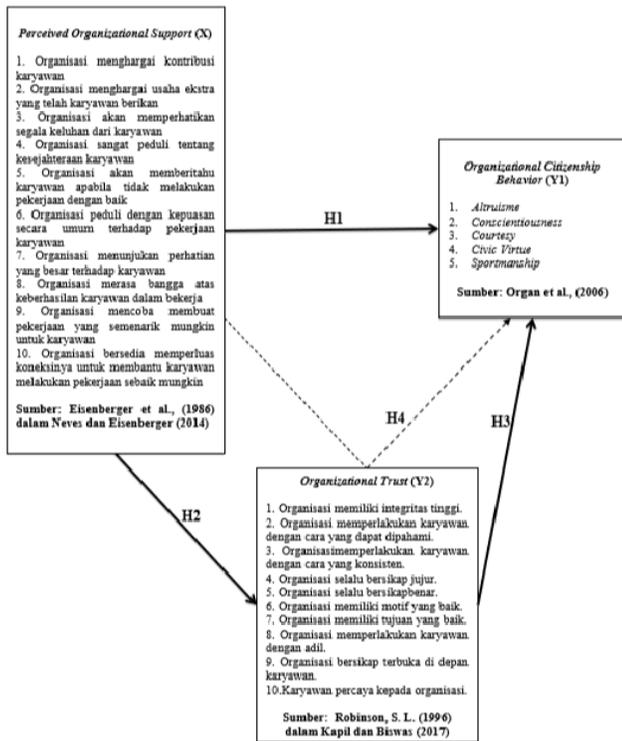
Dalam penelitian Miao (2011) ditemukan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship*.

Dalam penelitian Ristig (2009) ditemukan bahwa *Perceived Organizational Support* mempunyai hubungan yang positif dengan *trust*.

Menurut penelitian Altuntas dan Baykal (2010) menunjukkan *Organizational Trust* mempunyai dampak signifikan yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Dalam Penelitian Chiang dan Hsieh (2012) dalam Yoon et al., (2016) menunjukkan bahwa *Organizational Trust* adalah pendorong *Organizational Citizenship Behavior* yang signifikan karena ini memotivasi perilaku karyawan sendiri yang dimulai sendiri.

**Kerangka Berpikir**



**III. METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2009, p.13) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesa yang telah ditetapkan.

**Gambaran Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2007, p.90) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan di Hypermart Royal Surabaya yang berjumlah 94 orang.

Menurut Sugiyono (2007) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini, sampel yang akan dipakai adalah keseluruhan karyawan Hypermart Royal Surabaya. Untuk menentukan sampel dalam penelitian ini, menggunakan Sampling Jenuh, yaitu semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi, jumlah sampel

yang digunakan dalam penelitian ini adalah 94 orang responden.

**Jenis dan Sumber Data**

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang didapat dari penyebaran angket kuesioner yang nantinya akan diisi karyawan Hypermart Royal Surabaya

Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini didapat dari profil perusahaan, perpustakaan Universitas Kristen Petra, buku, literatur, dan media online sebagai pendukung penelitian ini.

**Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Siregar (2014, p.34), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membagikan sejumlah kuesioner kepada pihak-pihak yang bersangkutan dalam penelitian.

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan yang digunakan yaitu penyebaran kuesioner dengan jenis kuesioner tertutup. Kuesioner akan dibagikan secara langsung oleh peneliti kepada karyawan Hypermart Royal Surabaya yang berjumlah 94 orang.

**Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Path Analysis dengan bantuan program SmartPLS. Teknik Pengujian yang digunakan yaitu:

1. Uji Validitas
2. Uji Reliabilitas
3. Analisis Statistik Deskriptif
4. Uji Koefisien Determinasi (R Square)
5. Path Coefficients

**IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

**Karakteristik Responden**

Tabel Frekuensi Jenis Kelamin

		Frequency	Percent
Valid	Pria	78	83
	Wanita	16	17
	Total	94	100

Berdasarkan tabel diatas, jumlah karyawan berjenis kelamin pria yang bekerja di Hypermart Royal Plaza adalah 78 orang atau memiliki presentase sebesar 83%, sedangkan jumlah karyawan berjenis kelamin wanita yang bekerja di Hypermart Royal Plaza adalah 16 orang atau memiliki presentase sebesar 17%. Jumlah karyawan pria lebih banyak dari jumlah karyawan wanita karena pekerjaan yang dilakukan lebih banyak membutuhkan tenaga kuat yang biasanya dimiliki oleh Pria seperti menata barang untuk di display, mengangkat barang untuk dimasukkan ke gudang toko.

Tabel Frekuensi Umur

		Frequency	Percent
Valid	20-25 tahun	50	53.2
	26-30 tahun	22	23.4
	31-40 tahun	18	19.1
	≥41 tahun	4	4.3
	Total	94	100

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa karyawan yang bekerja di Hypermart Royal Plaza mayoritas berumur 20-25 tahun dengan jumlah 50 orang atau memiliki presentase sebesar 53,2%. Hal ini disebabkan karena pada umur 20-25 tahun, tenaga yang dimiliki lebih banyak dibandingkan dengan umur yang lebih tua. Hypermart juga mencari karyawan yang dapat berkreaitifitas dan menciptakan suasana yang terus menerus mengikuti perkembangan jaman, dimana saat usia tersebut manusia masih memiliki tingkat kreaitifitas dan masih terus menerus melakukan perubahan mengikuti perkembangan jaman.

Tabel Frekuensi Pendidikan

		Frequency	Percent
Valid	SMA	85	90.4
	Diploma	3	3.2
	S1	6	6.4
	Total	94	100

Berdasarkan gambar di atas mayoritas karyawan Hypermart Royal Plaza berpendidikan SMA dengan jumlah karyawan 85 orang atau memiliki persentase sebesar 90,4%.

Tabel Frekuensi Lama Kerja

		Frequency	Percent
Valid	<1 tahun	13	13.8
	1-2 tahun	22	23.4
	3-4 tahun	17	18.1
	≥5 tahun	42	44.7
	Total	94	100

Berdasarkan gambar di atas, mayoritas karyawan Hypermart Royal Plaza bekerja selama ≥5 tahun yaitu 42 orang karyawan atau memiliki persentase sebesar 44,7%

Tabel Frekuensi Divisi

		Frequency	Percent
Valid	Fresh	23	24.5
	Elbaso/Non-Food	17	18.1
	Groceries	17	18.1
	Supporting	37	39.4
	Total	94	100

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui divisi supporting adalah divisi yang memiliki jumlah karyawan yang paling banyak yaitu 37 orang atau memiliki persentase sebesar 39,4%

**Analisis Deskriptif Variabel *Perceived Organizational Support*(X)**

No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan.	3.81	Tinggi
2.	Penghargaan organisasi terhadap usaha ekstra karyawan	3.56	Tinggi
3.	Perhatian organisasi terhadap keluhan karyawan	3.49	Tinggi
4.	Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan	3.61	Tinggi
5.	Organisasi akan menegur apabila karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan baik	3.62	Tinggi
6.	Kepedulian organisasi dengan kepuasan karyawan	3.71	Tinggi
7.	Perhatian organisasi yang besar terhadap karyawan	3.55	Tinggi
8.	Organisasi bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja	3.51	Tinggi
9.	Organisasi mencoba membuat pekerjaan yang semenarik mungkin	3.64	Tinggi
10.	Organisasi memperluas koneksinya untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan sebaik mungkin	3.59	Tinggi

Total Rata-Rata	3.61	Tinggi
-----------------	------	--------

Berdasarkan jawaban responden di atas diketahui bahwa *Perceived Organizational Support* yang dirasakan karyawan Hypermart Royal Plaza dikategorikan tinggi.

**Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Trust* (Y1)**

No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Penghargaan organisasi terhadap kontribusi karyawan.	3.81	Tinggi
2.	Penghargaan organisasi terhadap usaha ekstra karyawan	3.56	Tinggi
3.	Perhatian organisasi terhadap keluhan karyawan	3.49	Tinggi
4.	Kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan karyawan	3.61	Tinggi
5.	Organisasi akan menegur apabila karyawan tidak melakukan pekerjaan dengan baik	3.62	Tinggi
6.	Kepedulian organisasi dengan kepuasan karyawan	3.71	Tinggi
7.	Perhatian organisasi yang besar terhadap karyawan	3.55	Tinggi
8.	Organisasi bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja	3.51	Tinggi
9.	Organisasi mencoba membuat pekerjaan yang semenarik mungkin	3.64	Tinggi
10.	Organisasi memperluas koneksinya untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan sebaik mungkin	3.59	Tinggi
Total Rata-Rata		3.61	Tinggi

Berdasarkan jawaban responden di atas diketahui bahwa *Organizational Trust* yang dirasakan karyawan Hypermart Royal Plaza dikategorikan tinggi

**Analisis Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y2)**

No	Pertanyaan	Mean	Kategori
<i>Altruism</i>			
1.	Karyawan bersedia mengerjakan pekerjaan rekan kerja lain yang tidak hadir.	3.85	Tinggi

2.	Karyawan berinisiatif untuk membantu orientasi karyawan baru, yang bukan tugasnya.	3.99	Tinggi
3.	Karyawan bersedia membantu rekan kerja lain yang mendapat pekerjaan tambahan.	3.94	Tinggi
Total Rata-Rata		3.93	Tinggi
<i>Conscientiousness</i>			
No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Karyawan selalu datang bekerja ke perusahaan tepat waktu.	4.03	Tinggi
2.	Karyawan bersedia dengan sukarela menerima pekerjaan yang sebenarnya bukan menjadi tanggung jawabnya.	3.72	Tinggi
3.	Karyawan bersedia bekerja lembur.	4.06	Tinggi
4.	Karyawan berusaha untuk tidak memakai jatah cuti yang telah diberikan perusahaan.	3.89	Tinggi
5.	Karyawan selalu memberitahukan dahulu kepada perusahaan, jika tidak dapat datang untuk bekerja.	4.32	Sangat Tinggi
6.	Karyawan tidak membuang-buang waktu dalam bekerja.	4.00	Tinggi
7.	Karyawan selalu berusaha untuk memberikan saran-saran yang inovatif kepada perusahaan	4.07	Tinggi
8.	Karyawan tidak mengambil waktu lebih untuk istirahat.	3.84	Tinggi
Total Rata-Rata		3.99	Tinggi
<i>Sportmanship</i>			
No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Karyawan tidak banyak mengeluh terhadap hal-hal kecil yang terjadi di perusahaan.	3.67	Tinggi
2.	Karyawan mau menerima realita kerja yang tidak menyenangkan baginya.	3.73	Tinggi
3.	Karyawan bersedia menerima perubahan yang dilakukan oleh	3.78	Tinggi

	perusahaan.		
4.	Karyawan selalu memikirkan perkembangan perusahaan.	3.88	Tinggi
5.	Karyawan selalu berusaha membuat kondisi perusahaan dalam keadaan yang nyaman untuk bekerja, meskipun sedang berada dalam posisi memiliki masalah dengan pekerjaannya.	3.99	Tinggi
6.	Karyawan dapat mentolerir ketidaknyamanan yang terkadang timbul di perusahaan.	3.84	Tinggi
7.	Karyawan jarang melakukan komplain terhadap tugas yang diberikan oleh perusahaan.	3.89	Tinggi
Total Rata-Rata		3.83	Tinggi
6.	Kepedulian organisasi dengan kepuasan karyawan	3.71	Tinggi
7.	Perhatian organisasi yang besar terhadap karyawan	3.55	Tinggi
8.	Organisasi bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja	3.51	Tinggi
9.	Organisasi mencoba membuat pekerjaan yang semenarik mungkin	3.64	Tinggi
10.	Organisasi memperluas koneksinya untuk membantu karyawan melakukan pekerjaan sebaik mungkin	3.59	Tinggi
Total Rata-Rata		3.61	Tinggi
<i>Courtesy</i>			
No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Karyawan selalu berusaha untuk menghindari masalah dengan rekan kerja.	3.89	Tinggi
2.	Karyawan selalu mempertimbangkan dampak dari tindakan yang dilakukan diperusahaan.	4.14	Tinggi
3.	Karyawan selalu mengkonsultasikan dampak dari	3.90	Tinggi

	tindakan/keputusan yang telah dilakukan kepada rekan kerjanya.		
4.	Sebelum bertindak/mengambil keputusan, karyawan biasanya memberitahunya terlebih dahulu kepada rekan kerja lain.	4.01	Tinggi
Total Rata-Rata		3.99	Tinggi
<i>Civic Virtue</i>			
No	Pertanyaan	Mean	Kategori
1.	Karyawan selalu mengikuti informasi tentang perkembangan perusahaan.	3.95	Tinggi
2.	Karyawan selalu datang dan berpartisipasi dalam rapat yang berhubungan dengan perusahaan.	3.82	Tinggi
3.	Karyawan bersedia untuk memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu meningkatkan citra perusahaan.	3.95	Tinggi
Total Rata-Rata		3.91	Tinggi

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan Hypermart Royal Plaza dikategorikan tinggi.

### Evaluasi Outer Model

#### Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support(X)</i>	X1	0.752494	Valid
	X2	0.867078	Valid
	X3	0.729907	Valid
	X4	0.706312	Valid
	X5	0.743388	Valid
	X6	0.722782	Valid
	X7	0.864	Valid
	X8	0.837248	Valid
	X9	0.807964	Valid
	X10	0.854783	Valid
<i>Organizational Trust (Y2)</i>	Y2.1	0.721969	Valid
	Y2.2	0.71194	Valid
	Y2.3	0.776622	Valid

	Y2.4	0.755175	Valid
	Y2.5	0.809597	Valid
	Y2.6	0.762349	Valid
	Y2.7	0.701629	Valid
	Y2.8	0.712546	Valid
	Y2.9	0.836492	Valid
	Y2.10	0.865547	Valid
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	Y1.1	0.749509	Valid
	Y1.2	0.705447	Valid
	Y1.3	0.728294	Valid
	Y1.4	0.712645	Valid
	Y1.5	0.733459	Valid
	Y1.6	0.742837	Valid
	Y1.7	0.722361	Valid
	Y1.8	0.713658	Valid
	Y1.9	0.737465	Valid
	Y1.10	0.706876	Valid
	Y1.11	0.812322	Valid
	Y1.12	0.737618	Valid
	Y1.13	0.798519	Valid
	Y1.14	0.706521	Valid
	Y1.15	0.745742	Valid
	Y1.16	0.711071	Valid
	Y1.17	0.707634	Valid
	Y1.18	0.708593	Valid
	Y1.19	0.710345	Valid
	Y1.20	0.73556	Valid
	Y1.21	0.712319	Valid
	Y1.22	0.735771	Valid
	Y1.23	0.836151	Valid
	Y1.24	0.765334	Valid
	Y1.25	0.765993	Valid

Hasil analisis validitas konvergen di atas menunjukkan bahwa semua *loading factor* setiap indikator dalam variabel penelitian memiliki nilai lebih besar dari 0,7. Maka dari itu, semua indikator dalam variabel dikatakan valid.

	AVE
POS	0.625569
OCB	0.545339
OT	0.588705

Hasil analisis *Average Variance Extracted* menunjukkan bahwa semua indikator valid karena memiliki nilai di atas 0,5.

Uji Validitas Diskriminan

Cross Loading

	X	Y1	Y2
X1	<b>0.752494</b>	0.384618	0.552400
X2	<b>0.867078</b>	0.407649	0.584490
X3	<b>0.729907</b>	0.323482	0.452793
X4	<b>0.706312</b>	0.412458	0.504831
X5	<b>0.743388</b>	0.507977	0.622617
X6	<b>0.722782</b>	0.392711	0.558905
X7	<b>0.864000</b>	0.579840	0.605147
X8	<b>0.837248</b>	0.514234	0.628374
X9	<b>0.807964</b>	0.377005	0.550330
X10	<b>0.854783</b>	0.566332	0.599643
Y1.1	0.423948	<b>0.749509</b>	0.463547
Y1.2	0.393191	<b>0.705447</b>	0.570226
Y1.3	0.454754	<b>0.728294</b>	0.552603
Y1.4	0.445180	<b>0.712645</b>	0.582306
Y1.5	0.419472	<b>0.733459</b>	0.514215
Y1.6	0.318363	<b>0.742837</b>	0.398785
Y1.7	0.335708	<b>0.722361</b>	0.419595
Y1.8	0.390350	<b>0.713658</b>	0.454642
Y1.9	0.337955	<b>0.737465</b>	0.383526
Y1.10	0.383628	<b>0.706876</b>	0.477381
Y1.11	0.475069	<b>0.812322</b>	0.541469
Y1.12	0.405347	<b>0.737618</b>	0.540678
Y1.13	0.536960	<b>0.798519</b>	0.519057
Y1.14	0.468884	<b>0.706521</b>	0.560248
Y1.15	0.297466	<b>0.745742</b>	0.386496
Y1.16	0.412900	<b>0.711071</b>	0.516050
Y1.17	0.457425	<b>0.707634</b>	0.532891
Y1.18	0.412971	<b>0.708593</b>	0.543388
Y1.19	0.348916	<b>0.710345</b>	0.402134

<b>Y1.20</b>	0.282035	<b>0.735560</b>	0.332853
<b>Y1.21</b>	0.616205	<b>0.712319</b>	0.515265
<b>Y1.22</b>	0.496170	<b>0.735771</b>	0.518934
<b>Y1.23</b>	0.461252	<b>0.836151</b>	0.510751
<b>Y1.24</b>	0.419697	<b>0.765334</b>	0.501195
<b>Y1.25</b>	0.408199	<b>0.765993</b>	0.455074
<b>Y2.1</b>	0.491452	0.529442	<b>0.721969</b>
<b>Y2.2</b>	0.537529	0.424359	<b>0.776622</b>
<b>Y2.3</b>	0.624985	0.592459	<b>0.755175</b>
<b>Y2.4</b>	0.552394	0.520053	<b>0.809597</b>
<b>Y2.5</b>	0.544046	0.304774	<b>0.762349</b>
<b>Y2.6</b>	0.493849	0.596283	<b>0.701629</b>
<b>Y2.7</b>	0.494593	0.578292	<b>0.712546</b>
<b>Y2.8</b>	0.641746	0.480617	<b>0.836492</b>
<b>Y2.9</b>	0.685656	0.603175	<b>0.865547</b>
<b>Y2.10</b>	0.396973	0.453450	<b>0.711940</b>

Hal ini menunjukkan variabel penelitian memiliki validitas diskriminan yang baik karena korelasi indikator dengan variabelnya lebih tinggi daripada korelasi indikator dengan variabel lainnya di semua variabel penelitian.

Tabel Matriks Perbandingan Akar AVE dengan *Latent Variable Correlations*

	<b>POS (X)</b>	<b>OT (Y2)</b>	<b>OCB (Y1)</b>
<b>POS (X)</b>	<b>0,790930</b>	0	0
<b>OT (Y2)</b>	0.575354	<b>0,738471</b>	0
<b>OCB (Y1)</b>	0.720905	0.672936	<b>0,767271</b>

Angka yang dicetak tebal pada tabel adalah hasil akar pangkat dua dari nilai AVE. Hasilnya dibandingkan dengan angka pada setiap *latent variabel* yang berhubungan. Akar AVE setiap indikator lebih besar dari *latent variabel* yang berhubungan sehingga indikator *Perceived Organizational Support*, *Organizational Trust*, *Organizational Citizenship Behavior* valid.

**Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support (X)</i>	0.943210	0.93278	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0.967661	0.965198	Reliabel

<i>Organizational Trust (Y2)</i>	0.934397	0.921677	Reliabel
----------------------------------	----------	----------	----------

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* untuk variabel *Perceived Organizational Support (X)*, *Organizational Citizenship Behavior (Y1)*, *Organizational Trust (Y2)* memiliki nilai di atas 0,70. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa ketiga variabel penelitian memiliki validitas yang reliabel.

**Uji R Square**

Variabel Endogen	Nilai R <sup>2</sup>
<i>Organizational Trust (Y2)</i>	0.520
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y1)</i>	0.470

Menurut Chin dalam Gorson (2016) nilai R square  $\leq 0,67$  (kuat),  $\leq 0,33$  (moderat), dan  $\leq 0,19$  (lemah).

Hal ini menunjukkan bahwa untuk variabel *Perceived Organizational Support (X)* menunjukkan pengaruh yang moderat terhadap *Organizational Trust (Y2)* dan variabel *Perceived Organizational Support (X)* dan *Organizational Trust (Y2)* menunjukkan pengaruh yang moderat terhadap *Organizational Citizenship Behavior (Y1)*.

**Path Coefficients**

Hubungan	Koefisien Jalur ( <i>Path</i> )	<i>t-statistics</i>	Keterangan
X → Y2	0.720905	13.916364	Signifikan
X → Y1	0.187866	2.044317	Signifikan
Y2 → Y1	0.537502	5.672189	Signifikan

**Pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Dari hasil analisis yang didapatkan yaitu hasil koefisien jalur pada variabel *Perceived Organizational Support (X)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (Y1)* sebesar 0.187866 dan bersifat positif, dengan nilai *t-statistics* sebesar 2.044317 > nilai t-tabel sebesar 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support (X)* berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior (Y1)*.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Paille et al., (2010) yang menyatakan bahwa POS memiliki korelasi positif terhadap *trust*, *OCB (Organizational Citizenship Behavior)*, dan *satisfaction*. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Robbin dan Judge (2013, p.110) yang menyatakan bahwa karyawan dengan *perceived organizational support* yang kuat lebih cenderung memiliki tingkat *organizational citizenship* yang lebih tinggi, keterlambatan yang lebih rendah, dan layanan pelanggan yang lebih baik. Hasil ini didukung juga dengan penelitian Miao (2011) yang mengemukakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship*.

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Trust* (OT)**

Dari hasil analisis yang didapatkan yaitu hasil koefisien jalur pada variabel *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Trust* (Y2) sebesar sebesar 0.720905 dan bersifat positif, dengan nilai *t-statistics* sebesar 13.916364 > nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Trust* (Y2).

Hasil ini sejalan dengan penelitian Ristig (2009) yang menyatakan bahwa POS mempunyai hubungan yang positif dengan trust. Hasil ini juga didukung oleh penelitian Paille et al., (2010) POS memiliki korelasi positif terhadap *trust*, *Organizational Citizenship Behavior* dan *satisfaction*.

### **Pengaruh *Organizational Trust* (OT) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Dari hasil analisis yang didapatkan yaitu hasil koefisien jalur pada variabel *Organizational Trust* (Y2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) sebesar 0.537502 dan bersifat positif, dengan nilai *t-statistics* sebesar 5.672189 > nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Trust* (Y2) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1). Hasil ini sejalan dengan penelitian Altuntas dan Baykal (2010) yang menyatakan bahwa *Organizational Trust* mempunyai dampak signifikan yang positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil ini didukung pula oleh penelitian Chiang dan Hsieh (2012) dalam Yoon et al., (2016) *Organizational Trust* adalah pendorong *Organizational Citizenship Behavior* yang signifikan.

### **Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui *Organizational Trust* sebagai variabel intervening**

Dari hasil analisis yang didapatkan yaitu hasil koefisien jalur pada variabel *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Organizational Trust* sebagai variabel intervening yaitu sebesar 0,151160 sedangkan pengaruh *Perceived Organizational Support* langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* yaitu sebesar 0.187866. Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Trust* (Y2) memiliki pengaruh sebagai variabel intervening.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Singh dan Srivastava (2016) yang menyatakan bahwa *organizational trust* dialami saat karyawan memiliki tingkat *Perceived Organizational Support*, *Procedural Justice* dan akurasi informasi yang disampaikan oleh manajemen yang tinggi dan kepercayaan tersebut juga berkontribusi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

## **V. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengolahan dan hasil analisis yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis *Partial Least Square* menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) pada Hypermart Royal Plaza Surabaya.
2. Hasil analisis *Partial Least Square* menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (X) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Trust* (Y2) pada Hypermart Royal Plaza Surabaya.
3. Hasil analisis *Partial Least Square* menunjukkan bahwa *Organizational Trust* (Y2) berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) pada Hypermart Royal Plaza Surabaya.
4. Hasil analisis *Partial Least Square* menunjukkan bahwa pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1) dengan *Organizational Trust* (Y2) sebagai variabel intervening lebih besar dibandingkan pengaruh *Perceived Organizational Support* (X) langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y1).

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, saran yang dapat di ambil adalah sebagai berikut:

1. *Store General Manager* Hypermart Royal Plaza perlu memperhatikan perilaku karyawan dan memberikan dukungan kepada karyawan agar karyawan dapat bekerja sepenuh hati dan maksimal, karena ketika *Perceived Organizational Support* baik maka akan memberikan pengaruh dan meningkatkan *Organizational Trust* dan juga akan berdampak bagi *Organizational Citizenship Behavior*. Hypermart Royal Plaza Surabaya perlu memberi tenggang waktu yang pasti setiap 2 minggu untuk membuka kotak yang berisi keluhan karyawan sehingga saran dan keluhan yang disampaikan karyawan dapat segera tersalurkan dan segera mendapatkan solusi ketika terjadi keluhan.
2. Hypermart Royal Plaza sebaiknya lebih terbuka dengan karyawannya karena hal ini dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam Hypermart Royal Plaza Surabaya.
3. Hypermart Royal Plaza sebaiknya lebih berbangga atas keberhasilan karyawan dengan memajang foto karyawan yang mencapai target penjualan agar dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dalam Hypermart Royal Plaza Surabaya.
4. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih memperluas penelitian dengan menambah jumlah populasi yang semakin besar dan menggunakan kriteria seperti tingkat umur tertentu, lama bekerja lebih dari 2 tahun. Selain itu penelitian selanjutnya juga disarankan untuk lebih mengeksplorasi variabel-variabel lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*.

DAFTAR PUSTAKA

- Altuntas, S., dan Baykal, U. (2010). Relationship between nurses' organizational trust levels and their organizational citizenship behaviors. *Journal of Nursing Scholarship*, 42, (2), 186-194. Retrieved from doi:10.1111/j.1547-5069.2010.01347.x
- Baron, Robert A. Greenberg, Jerald. (2003). *Behavior in organization: understanding and managing the*
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. and Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, (3), 500-507.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Kapil, Kanwal., & Biswas, Soumendu. (2017). Linking perceived organizational support and organizational justice to employees' in-role performance and organizational cynicism through organizational trust: A field investigation in India. *Journal of Management Development*, 36, (5), 696-711. Retrieved from https://doi.org/10.1108/JMD-04-2016-0052
- Miao, RT. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavior and Applied Management*, 12, (2), 105-127. Retrieved from http://www.highbeam.com/doc/1P3-2265937341.html
- Neves, Pedro., & Eisenberger, Robert. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology*, 29, (2), 187-205. Retrieved from https://doi.org/10.1108/JMP-07-2011-0021
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. *Human Resource Management*, 32, 350.
- Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level. *International Journal of Organizational Analysis*, 18, (1), 41-58. Retrieved from https://doi.org/10.1108/19348831011033203
- Ristig, Kyle. (2009). The impact of perceived organizational support and trustworthiness on trust. *Management Research News*, 32, (7), 659-669. Retrieved from https://doi.org/10.1108/01409170910965251
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Organizational Behavior. Source* (13th ed., Vol. 40). Pearson International Edition.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). Perilaku organisasi. (Diana Angelica). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, dan Judge, T. (2010). *Organizational Behavior*, Edisi 12, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Setton, R.P., Bennett, N. & Liden, R.C. (1996). Social exchange in organizations: perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81, (3), 219-227. Retrieved from
- http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.460.7204&rep=rep1&type=pdf
- Singh, U., & Srivastava, K. B. (2016). Organizational Trust and Organizational Citizenship Behaviour. *Global Business Review*, 17, (3), 594-609. Retrieved from https://doi:10.1177/0972150916630804.
- Siregar, Syofian. (2014). *Statistik parametrik untuk penelitian kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2007). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2009). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Wann Yih, Wu., dan Htaik, Sein. (2011). The Impact Of Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Job Performance In Hotel Industry. The 11 International DSI And The 16th APDSI Joint Meeting, Taipei, Taiwan, July 12-16, 2011. Retrieved from http://iceb.nccu.edu.tw/proceedings/APDSI/2011/web/session/theimpactsofperceivedorganizational support.pdf
- Yilmaz, A. dan Atalay, C. (2009). A theoretical analyze on the concept if trust in organizational life. *European Journal of Social Sciences*, 8, (2), 341-352.
- Yoon, Donghwan., Jang, Jichul., Lee, JungHoon (Jay). (2016). Environmental management strategy and organizational citizenship behaviors in the hotel industry: The mediating role of organizational trust and commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28, (8), 1577-1597.