

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* &  
PENGAWASAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING* PADA PT. HUTAHAEAN GROUP  
PEKANBARU**

**Mercy Madeline<sup>1)</sup>, Dewita Suryati Ningsih<sup>2)</sup>, Arwinence Pramadewi<sup>2)</sup>**

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

*Email : mercymadeline24@gmail.com*

*The Effect Of Perceived Organizational Support And Supervision With  
Organizational Citizenship Behavior As An Intervening Variable at PT.  
Hutahaean Group Pekanbaru*

**ABSTRACT**

*The aim of this research is to determine the effect of Perceived Organizational Support and Supervision with Organizational Citizenship Behavior as an Intervening variable at PT. Hutahaean Group Pekanbaru. Primary data was collected through a questionnaire as a tool to prove the results of the research. Data analysis techniques in this study is using Path Analysis. The sampling technique is a method that has been selected census (60 employees at PT. Hutahaean Group Pekanbaru). The results showed that : 1) Perceived Organizational Support had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior 2) Perceived Organizational Support had a positive and significant effect on employee performance 3) Supervision had a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior 4) Supervision had a positive and significant effect on performance employees 5) Organizational Citizenship Behavior has a positive and significant effect on employee performance 6) Perceived Organizational Support indirectly through Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable has a significant effect on employee performance 7) Indirect supervision through Organizational Citizenship Behavior as an intervening variable has a significant effect on performance employee.*

*Keywords: Perceived Organizational Support, Supervision, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance.*

**PENDAHULUAN**

Di iklim kompetisi yang ketat didunia usaha menuntut perusahaan untuk bekerja dengan lebih efektif dan efisien serta mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia

yang dimilikinya karena sesempurna apapun organisasi, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, maupun sarana teknologi yang dimiliki, semua itu akan berjalan apabila ada faktor manusia sebagai penggerak. Salah satu masalah pokok

dalam sumber daya manusia adalah mencari cara yang terbaik untuk menjaga dan meningkatkan kinerja karyawan. Sutrisno (2016) menyatakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

PT. Hutahaean Group yang beralamat di Jl. Cempaka No. 61 Pekanbaru-Riau adalah perusahaan perkebunan kelapa sawit yang sudah lebih dari 30 tahun bergerak di industri ini dan telah mengalami perkembangan yang baik, khususnya pada tingkat pertumbuhan jumlah karyawannya. Sampai saat ini, jumlah karyawan aktif yang ditempatkan dikantor pusat saja ada sebanyak 60 orang. Dengan jumlah karyawan demikian tentu tidaklah mudah untuk dapat mengelolanya. Diketahui kinerja tinggi tidak semua dimiliki oleh setiap karyawan, ada juga sebagian karyawan yang memiliki kinerja rendah. Kinerja rendah dapat diketahui melalui kurang disiplinnya serta kurang semangatnya karyawan dalam bekerja, seperti halnya karyawan yang datang terlambat ke perusahaan atau tidak masuk kerja tanpa surat izin dan dalam melakukan tugas tugasnya kurang teliti, serta diketahui realisasi kinerja karyawan PT. Hutahaean Group ternyata belum mencapai target yang diharapkan perusahaan yaitu diatas 90% (baik sekali). Penentuan target realisasi diatas 90% merupakan standar penilaian pencapaian target yang dikategorikan berhasil oleh manajer yang menilai kinerja karyawan. Karna didunia usaha yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memberikan pelayanan

terbaik kepada konsumen dan mitra bisnisnya. Hal ini menyebabkan sumber daya manusia dituntut untuk menampilkan performa yang terbaik dengan demikian perusahaan mampu bersaing dan menjadi unggul, maka perilaku yang menjadi tuntutan perusahaan saat ini tidak lagi hanya perilaku *in-role* yaitu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang ada dalam *job description*, tetapi juga perilaku *extra-role* yang mana kontribusi peran extra untuk menyelesaikan pekerjaan di perusahaan. Namun rata-rata tingkat kinerja karyawan yang masih dibawah 90% ini menunjukkan bahwa selama ini karyawan hanya mengerjakan rutinitas pekerjaannya saja tanpa ada inisiatif memberikan kontribusi terbaiknya dengan bekerja secara maksimal.

Perilaku *extra-role* sangatlah penting bagi perusahaan, dimana ketika karyawan mampu menunjukkan perilaku *extra-role* maka tentunya akan berdampak pada kinerja perusahaan. Perilaku *extra-role* ini dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Newstrom (2011:232) mendeskripsikan OCB sebagai tindakan sukarela yang dilakukan pegawai agar organisasi tempatnya bekerja sukses. Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana tugas-tugas makin banyak dilakukan dalam tim dan fleksibilitas menjadi sangat kritis, organisasi membutuhkan karyawan yang akan melakukan OCB seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif. Namun perilaku OCB karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru belum sepenuhnya

terwujud yaitu masih 40% terimplementasi.

Rhoades dan Eisenberg menyatakan salah satu yang mempengaruhi OCB adalah dukungan organisasi. Dukungan organisasi pada pekerjaan karyawan akan membentuk persepsi karyawan yang disebut Persepsi Dukungan Organisasi (Han et al., 2013). Persepsi Dukungan Organisasi (*Perceived Organizational Support*) adalah seluruh tentang persepsi karyawan bahwa organisasi ini menghargai kontribusi karyawan dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Karyawan yang merasa terdukung oleh organisasi dalam arti merasa dihargai dalam bekerja akan memicu munculnya keinginan karyawan membalas dengan melakukan hal positif sebagai wujud balas budi bagi organisasi sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja (Afzali et al., 2014). *Perceived Organizational Support* pada PT. Hutahaean Group Pekanbaru diketahui masih 45% terimplementasi dimana karyawan merasa perusahaan belum memberikan apa yang diharapkan karyawan.

Selain itu, faktor pengawasan juga menjadi penentu kinerja karyawan. Sebagai salah satu fungsi manajemen, mekanisme pengawasan di dalam suatu organisasi memang mutlak diperlukan. Dengan adanya pengawasan yang baik maka suatu pekerjaan akan dapat berjalan dengan lancar dan dapat menghasilkan hasil kerja yang baik pula. Selain itu, melalui pengawasan dapat dipantau berbagai hal yang dapat merugikan organisasi antara lain kesalahan-kesalahan, kelemahan pelaksanaan dan cara kerjanya. Pengawasan di PT. Hutahaean Group Pekanbaru telah dilaksanakan oleh pimpinan dan para

staf pengawas dengan *preventive controll*, namun *repressive control* belum optimal hal ini terlihat dari masih adanya karyawan datang terlambat, penggunaan waktu kerja yang belum efisien dan efektif, dimana pada saat jam masuk kantor seharusnya karyawan memulai pekerjaan tapi sebaliknya mereka bersantai untuk menikmati sarapan atau sekedar berbincang dengan yang lain bahkan terkadang pula pegawai berada di luar kantor pada saat jam kerja berlangsung. Akibat dari semuanya ini maka pelaksanaan tugas tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka peneliti mengambil judul “**Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) & Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Hutahaean Group Pekanbaru**”

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016:132) Kinerja merupakan hasil dari kualitas dan kuantitas kerja yang telah dicapai seorang pegawai ketika melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya.

Indikator kinerja yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi kriteria evaluasi yang digunakan PT. Hutahaean dalam mengukur kinerja karyawannya yang dibagi kedalam sepuluh indikator, yaitu :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas

- c. Disiplin & efektivitas
- d. Tanggung jawab
- e. Penanganan masalah
- f. Loyalitas & kepedulian
- g. Kejujuran
- h. Koordinasi & kerjasama
- i. Perencanaan & kreasi
- j. Akuntabilitas

## 2. *Organizational Citizenship Behavior*

Robbins dan Judge (dalam Cahyono, 2015) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku opsional yang bukan merupakan bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, tetapi mendukung operasi organisasi yang efektif.

Gibson, et al dalam Anna (2017) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki lima indikator yaitu:

- a. *Altruism*  
Perilaku suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apapun
- b. *Conscientiousness*  
Perilaku yang melebihi syarat minimum, perilaku yang dimaksud seperti kepatuhan terhadap aturan, kehadiran tepat waktu dan lain-lain.
- c. *Sportsmanship*  
Perilaku toleransi yang diperlihatkan karyawan saat keadaan perusahaan kurang ideal tanpa mengeluh atau mengajukan keberatan.
- d. *Courtesy*  
Perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah personal, dan

cenderung memperlihatkan perilaku memperhatikan orang lain.

- e. *Civic virtue*  
Adanya perilaku kebanggaan sebagai anggota organisasi, dimana karyawan tidak hanya sekedar bekerja, tetapi disertai dedikasi dirinya kepada tanggung jawab perusahaan.

## 3. *Perceived Organizational Support*

*Perceived Organizational Support* adalah tingkat dimana para karyawan mempercayai bahwa organisasi menilai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dukungan organisasi dapat dilihat sebagai perasaan bangga terhadap karyawan, memberi gaji karyawan secara adil dan memenuhi kebutuhan mereka (Robbins & Timothy, 2017:47).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) mengindikasikan bahwa 3 kategori utama dari perlakuan yang dipersepsikan oleh karyawan memiliki hubungan dengan Persepsi Dukungan Organisasi. Ketiga kategori utama ini adalah sebagai berikut:

- a. *Fairness* (Keadilan)  
Menurut Wexley dan Yukl (dalam Sinambela, 2012), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*).  
Teori

keseimbangan diatas memperli hat-kan bahwa kinerja yang optimal akan dapat dicapai jika terdapat rasa keadilan yang dirasakan karyawan, dalam artian bahwa antara sesama karyawan haruslah terdapat keadilan pembagian tugas dan insentif yang diperoleh.

b. *Supervision Support* (Dukungan Atasan)

Karyawan mengembangkan pandangan tentang sejauh mana kontribusi dari atasan mereka dan sejauh mana kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan. Karena dapat dikatakan atasan merupakan perantaranya dengan organisasi, atasan memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan dari situlah karyawan menganggap perlakuan tersebut sebagai indikasi adanya dukungan organisasi.

c. *Organizational Reward and Job Conditions* (Penghargaan & Kondisi Kerja)

Dalam Rhoades dan Einseberger, Berbagai penghargaan dan kondisi kerja terkait dengan dukungan organisasi antara lain sebagai berikut:

- a) Pengakuan, gaji dan promosi
- b) Keamanan dalam bekerja
- c) Otonomi
- d) *Role Stresor*
- e) Pelatihan
- f) Ukuran Organisasi

#### 4. Pengawasan

Pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai (Handoko, 2015:357)

Menurut Robbins and Coulter dalam Satriadi (2015) terdiri dari empat dimensi yaitu :

a. Menetapkan standar (*Standards*)

Penetapan patokan (target) atau hasil diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan organisasi. Standar juga merupakan batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target organisasi.

b. Pengukuran (*Measurement*)

Proses yang berulang-ulang dilakukan terus menerus dan benar, baik intensitasnya dalam bentuk pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

c. Membandingkan (*Compare*)

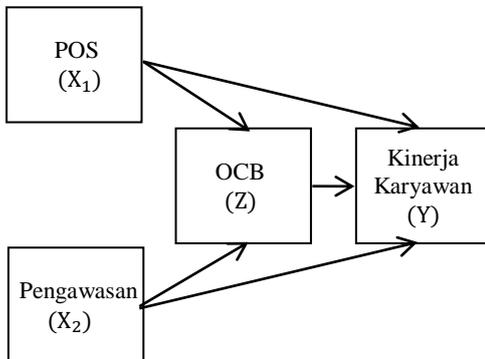
Membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, yakni apakah tugas-tugas yang dilaksanakan sesuai atau tidak dengan tugas-tugas yang diperintahkan atau yang menjadi tanggung jawab dalam jabatan pekerja yang dinilai, dan ada atau tidaknya *gap performance* yaitu *disparity between existing and desired performance levels*.

d. Melakukan tindakan (*Action*)

Keputusan mengambil tindakan koreksi atau perbaikan. Bilamana telah terjadi penyimpangan (deviasi) antara standar dengan realisasi perlu melakukan tindakan *follow-up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

## Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



## Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Diduga *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.
- H<sub>2</sub>: Diduga *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.
- H<sub>3</sub>: Diduga Pengawasan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.
- H<sub>4</sub>: Diduga pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.
- H<sub>5</sub>: Diduga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.
- H<sub>6</sub>: Diduga *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*.

*Behavior* sebagai variabel *intervening*.

H<sub>7</sub>: Diduga Pengawasan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru melalui *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening*.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menekankan pada data-data angka dan diolah dengan metode statistik untuk memperoleh signifikansi hubungan antar variabel yang diteliti.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan kantor pusat PT. Hutahaean Group Pekanbaru, sejumlah 60 orang.

Sumber data terdiri data primer melalui observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Data sekunder untuk mendukung data primer diperoleh dari buku-buku yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian dan jurnal dan hasil penelitian terdahulu.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Path Analysis* dengan bantuan program *SmartPLS*. Dalam Analisis PLS menggunakan dua sub model yaitu model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. *Outer Loadings*

Variabel	Indikator	Loading Factor
<i>Perceived Organizational Support</i>	X1_1	0,834
	X1_2	0,823
	X1_3	0,851
	X1_4	0,853
	X1_5	0,752
	X1_6	0,873
	X1_7	0,843
	X1_8	0,825
	X1_9	0,854

Variabel	Indikator	Loading Factor
Pengawasan	X1_10	0,822
	X2_1	0,908
	X2_2	0,828
	X2_3	0,908
	X2_4	0,758
	X2_5	0,861
	X2_6	0,874
Organizational Citizenship Behavior	X2_7	0,851
	Z_1	0,798
	Z_2	0,890
	Z_3	0,740
	Z_4	0,825
	Z_5	0,819
	Z_6	0,832
	Z_7	0,809
	Z_8	0,744
	Z_9	0,878
Kinerja	Z_10	0,867
	Y_1	0,825
	Y_2	0,804
	Y_3	0,846
	Y_4	0,828
	Y_5	0,766
	Y_6	0,837
	Y_7	0,770
	Y_8	0,786
	Y_9	0,887
Y_10	0,784	

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada tabel Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,60, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

**Tabel 2. Composite Reliability dan Average Variance Extracted**

Variabel	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Perceived Organizational Support	0,958	0,695
Pengawasan	0,951	0,734
Organizational Citizenship Behavior	0,954	0,675
Kinerja	0,951	0,663

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan semua konstruk memenuhi kriteria reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* > 0.70 dan *AVE* > 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

**Tabel 3. Nilai R-Square**

Variabel	R-square
Organizational Citizenship Behavior	0,470
Kinerja	0,777

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

Nilai *R-square* untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) diperoleh sebesar 0,470 dan untuk variabel kinerja (Y) diperoleh sebesar 0.780. Hasil ini menunjukkan bahwa 47% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Z) dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* (X1) dan pengawasan (X2) dan 77% variabel kinerja (Y) dipengaruhi Oleh *Perceived Organizational Support* (X1), pengawasan (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Z).

**Tabel 4. Path Coefficients**

Konstruk	Original Sample	Sample Mean	T Statistics	P Values
X1→Y	0,328	0,333	4,168	0,000
X1→Z	0,396	0,404	3,395	0,001
X2→Y	0,466	0,442	6,183	0,000
X2→Z	0,385	0,385	3,605	0,000
Z→Y	0,262	0,264	3,169	0,002

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

**Table 5. Total Indirect Effects**

Konstruk	Original Sample	Sample Mean	T Statistics	P Values
X1→Z→Y	0,104	0,108	2,086	0,037
X2→Z→Y	0,101	0,101	2,441	0,015

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

**Table 6 . Total Effects**

Konstruk	Original Sample	Sample Mean	T Statistics	P Values
X1→Z	0,396	0,404	3,395	0,001
X1→Y	0,328	0,333	4,168	0,000
X1→Z→Y	0,104	0,108	2,086	0,037
	0,432	0,441	5,527	0,000
X2→Z	0,385	0,385	3,605	0,000
X2→Y	0,446	0,442	6,183	0,000
X2→Z→Y	0,101	0,101	2,441	0,015
	0,547	0,543	7,128	0,000
Z→Y	0,262	0,264	3,169	0,002

Sumber: Pengolahan data dengan SmartPLS, 2021

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru nilai koefisien jalur sebesar 0,396 dengan nilai *t*-statistic sebesar 3,395 dengan *P* Value  $0,001 < 0,05$  yang berarti *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru. Ketika karyawan merasa didukung dengan mendapat perhatian dari organisasi, memperoleh penghargaan atas kinerjanya dan adanya kesempatan promosi maka sikap mereka terhadap organisasi dapat menjadi lebih positif, membuat mereka lebih bersedia untuk mengeluarkan usaha lebih untuk organisasi, serta memotivasi perilaku proaktif karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paramitha Agdina Pusparini, Naili Farida, dan Widiartanto (2017) yang juga membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* secara parsial mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Ni Luh Made Ria Puspitasari (2014) yang membuktikan bahwa POS berpengaruh positif pada OCB.

### 2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru nilai koefisien jalur sebesar 0,328 dengan nilai *t*-statistic sebesar 4,168 dengan *p* values  $0,000 < 0,05$  yang berarti *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru dan mengalami peningkatan pengaruh secara total setelah diperantarai oleh *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening*, nilai koefisien jalur sebesar 0,432 dengan nilai *t*-statistic sebesar 5,527 dengan *P* Values  $0,000 < 0,05$ . Ketika karyawan merasa terdukung oleh organisasi dalam arti merasa dihargai kontribusinya dalam bekerja dan peduli dengan kesejahteraan mereka akan memicu munculnya keinginan karyawan membalas dengan melakukan hal positif sebagai wujud balas budi bagi organisasi sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmalia Ariarni Tri Dan Wulida Afrianty yang membuktikan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, Luh Kartika

Ningsih, A.A.N. Eddy Supriyadinata Gorda (2020) yang membuktikan bahwa *Perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai positif dan signifikan. Pembuktian dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai intervenig dari pengaruh *perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja karyawan juga dibuktikan oleh Paramitha Agdina Pusparini, Naili Farida, dan Widiartanto (2014) yang membuktikan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* terbukti sebagai variabel perantara antara *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap Kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh Pengawasan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru nilai koefisien jalur sebesar 0,385 dengan nilai *t*statistic sebesar 3,605 dengan *p* Values  $0,000 < 0,05$  yang berarti pengawasan berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari Murti Widihartati (2018) yang juga membuktikan bahwa Pengawasan berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap *OCB*.

### **4. Pengaruh Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru nilai koefisien jalur sebesar 0,547 dengan nilai *t*statistic sebesar 0,543 dengan *p* Values  $0,000 < 0,05$  yang berarti pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru dan mengalami peningkatan pengaruh secara total setelah diperantarai oleh *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening*, nilai koefisien jalur sebesar 0,547 dengan nilai *t*statistic sebesar 7,128 dengan *P* Values  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan maka semakin baik juga kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pengawasan yang baik dapat menciptakan budaya kerja yang baik karena karyawan akan bekerja sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan sehingga akan besar kemungkinan terjadinya keteraturan dalam bekerja dan berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Tri Joko, Razak Munir, Nur Fattah (2019) yang membuktikan bahwa Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil yang sama juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harianto, Asron Saputra (2020)

yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pengawasan kerja terhadap kinerja karyawan.

#### 5. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.262 nilai t statistic sebesar 3,169 dengan p Values  $0,002 < 0,05$  yang berarti bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Endah Rahayu Lestari, Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby (2018) yang membuktikan bahwa OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Dana Mustika Wati (2018) yang membuktikan bahwa pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja karyawan.

#### SIMPULAN

1. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru artinya ketika karyawan mampu menunjukkan perilaku *extra-role* maka tentunya akan

berdampak pada kinerja perusahaan.

2. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa didukung dengan mendapat perhatian dari organisasi, pemberian penghargaan atas kerjanya dan adanya kesempatan promosi dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan.
3. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *Perceived Organizational Support*, maka kinerja karyawannya juga akan semakin baik. Dan mengalami peningkatan pengaruh secara total setelah diperantarai oleh *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening*.
4. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru, artinya semakin baik pengawasan maka akan mendorong munculnya sikap OCB pada karyawan.
5. Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Hutahaean Group Pekanbaru. Hal ini berarti bahwa semakin baik pengawasan yang dilakukan maka semakin baik juga kinerja karyawan. Pengawasan yang baik dapat menciptakan budaya kerja yang baik karena karyawan akan bekerja sesuai

dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan perusahaan sehingga akan besar kemungkinan terjadinya keteraturan dalam bekerja. Dan mengalami peningkatan pengaruh secara total setelah diperantarai oleh *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *intervening*

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abrar, U., & Isyanto. 2019. *The Effect Of Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Toward Employee Performance (A Study at PT. Urchindize Madura Branch)*. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis* Vol.7 No.2, 106-114.
- Ariarni, N., & Afrianty, T. W. 2017. *Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Pos Indonesia Kota Madiun)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*/Vol. 50 No. 4 , 169-177.
- Benjamin Bukit, MM. dkk. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia Teori, Dimensi Pengukuran, Dan Implementasi Dalam Organisasi*, Zahir Publishing: Yogyakarta
- Busro, D. M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Prenadamedia Group: Jakarta
- Firmansyah, M. A. 2019. *Manajemen*. Qiara Media.
- Fitria, Utami, M. M., & Iskandar, R. 2015. *Analisis Pengawasan Dan Kompetensi Melalui Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. East West Seed Indonesia*. *Jurnal Teknologi Pertanian* Vol. 16 No. 2 .
- Hariato, & Saputra, A. 2020. *Pengaruh Pengawasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Centric Powerindo Di Kota Batam*. *Jurnal EMBA* Volume 8 No 1, 672-683.
- Joko, T., Munir, R., & Fattah, N. 2019. *Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng*. *Journal of Management* Volume 2 No. 2 .
- Kristanti, D., & Pangastuti, R. L. 2019. *Kiat Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi*. Media Sahabat Cendekia: Surabaya.
- Indrasari, Meithiana. 2017. *Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerja*. Indomedia Pustaka: Sidoarjo
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. 2018. *The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and*

- Performance . Industria: Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri* Volume 7 Nomor 2, 116-123.
- Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Varia Usaha Beton Gresik.* 2017. *Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 5 Nomor 1 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya.
- Poltak, Lijan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara: Jakarta
- Prastiwi, N. L., Ningsih, L. K., & Gorda, A. E. 2020. *Perceived Organizational Support Dan Kinerja Pegawai: Leader Member Exchange Sebagai Mediator*.
- Putri, Y. D., & Utami, H. N. 2017. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu).* *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*|Vol. 46 No.1, 27-34.
- Ramadhani, F. A. 2018. *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan dengan Keterikatan Karyawan sebagai Variabel Mediasi pada SMK SMTI Yogyakarta.*
- Rampengan, C. B., Tewal, B., & Sendow, G. M. 2019. *Pengaruh Komunikasi, Pengawasan Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Aryaduta Manado.* *Jurnal EMBA* Volume 7 No 3.
- Robbins, Stephen P. 2017. *Organizational Behavior*, Seventeenth Edition Pearson Education Limited
- Sinambela, L. P. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja.* PT Bumi Aksara: Jakarta
- Siregar, I. H. 2020. *Pengaruh Insentif, Disiplin, Pengawasan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Ganesha Medan.* *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 3 No 2.
- Sisca, S., Chandra, ., & Sinaga, .S. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yayasan Kita Menulis.
- Sudaryo, Y., Ariwibowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung Dan Lingkungan Fisik*, ANDI: Yogyakarta
- Susmiati, & Sudarma, K. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.* Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Semarang, Indonesia, 82-86.

- Suzana, A. (2017). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Di : PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Cirebon). Jurnal Logika*, Vol XIX No 1 , 42-50.
- Wati, D. M. (2018). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pln (Persero) Area Bojonegoro. Jurnal Ilmu Manajemen* Volume 6 Nomor 4 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya, 386-393.