JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i1
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 21 September 2025 | **Revised:** 01 Oktober 2025 | **Accepted:** 21 Oktober 2025

Peran Moderasi *Psychological Capital* dalam Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Afektif pada PNS Milenial

Allamanda Cathartica[1], Rima Rahmayanti[2]
[1]Universitas Widyatama, Jawa Barat, Indonesia, allamanda.cathartica@widyatama.ac.id
[2]Universitas Widyatama, Jawa Barat, Indonesia, rima.rahmayanti@widyatama.ac.id

Corresponding Author: allamanda.cathartica@widyatama.ac.id[1]

Abstract: *This research aims to analyze the effect of Perceived Organizational Support (POS) on affective commitment with Psychological Capital (PsyCap) as a moderating variable among millennial Civil Servants at the Department of Communication and Informatics of West Java Province. The method used was explanatory research with a quantitative approach, employing a census technique on 65 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results show that POS and PsyCap directly have a positive and significant effect on affective commitment. However, PsyCap was not proven to moderate the effect of POS on affective commitment. The study concludes that it is essential for the organization to strengthen organizational support and develop the psychological capital of millennial civil servants to enhance their emotional attachment, even though the moderating role of PsyCap was not significant.*

Keywords: *Psychological Capital, Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Millennial Civil Servants*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap komitmen afektif dengan *Psychological Capital* (PsyCap) sebagai variabel moderasi pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) milenial di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif, menggunakan teknik sensus terhadap 65 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis dengan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa POS dan PsyCap secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, namun PsyCap tidak terbukti memoderasi pengaruh POS terhadap komitmen afektif. Simpulan penelitian menekankan pentingnya organisasi memperkuat dukungan organisasi serta mengembangkan *psychological capital* PNS milenial untuk meningkatkan keterikatan emosional mereka, meskipun peran moderasi PsyCap tidak signifikan.

Kata Kunci: *Psychological Capital*, *Perceived Organizational Support*, Komitmen Afektif, PNS Milenial

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi dan transformasi digital menjadi agenda strategis pemerintah, termasuk di Provinsi Jawa Barat, yang menuntut kesiapan sumber daya manusia aparatur yang kompeten dan berkomitmen. Namun, organisasi pemerintah menghadapi tantangan dalam mempertahankan komitmen afektif Pegawai Negeri Sipil (PNS) generasi milenial, yang saat ini mendominasi angkatan kerja. Generasi milenial dikenal memiliki karakteristik yang unik, seperti kepercayaan diri tinggi, keinginan untuk terlibat dalam pengambilan keputusan, serta kecenderungan untuk berpindah pekerjaan jika merasa tidak sesuai dengan nilai yang dianut (Zahra & Pambudi, 2022). Fenomena ini terlihat di Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Provinsi Jawa Barat, dimana indikasi lemahnya komitmen afektif ditunjukkan melalui minimnya inisiatif dan keterlibatan PNS milenial, meskipun secara formal kinerja dan disiplin tetap terjaga.

Komitmen afektif, sebagai dimensi komitmen organisasi yang paling mendasar, mencerminkan keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan terhadap organisasinya (Allen & Meyer, 1996). Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung bertahan dan berkontribusi maksimal bagi organisasi (Meyer & Allen, 1997). Salah satu faktor yang diduga memengaruhi komitmen afektif adalah Perceived Organizational Support (POS), yaitu keyakinan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger et al., 1986). Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964) menjadi landasan hubungan ini, dimana karyawan yang merasa didukung akan membalas dengan perilaku positif, termasuk komitmen yang lebih tinggi (Eisenberger et al., 2001).

Namun, respon individu terhadap dukungan organisasi dapat bervariasi, yang menunjukkan adanya faktor internal yang memoderasi hubungan tersebut. Psychological Capital (PsyCap) atau modal psikologis, yang terdiri dari efikasi diri, optimisme, harapan, dan ketahanan (resilience), merupakan keadaan psikologis positif individu yang dapat memengaruhi cara mereka memandang dan merespons lingkungan kerja (Luthans et al., 2007). PsyCap terbukti berpengaruh positif terhadap sikap kerja yang diharapkan, seperti komitmen organisasi (Avey et al., 2011), dan diduga dapat memperkuat hubungan antara POS dengan komitmen afektif. Penelitian mengenai peran PsyCap sebagai variabel moderasi, khususnya pada konteks PNS milenial di sektor pemerintah, masih terbatas (Nguyen et al., 2024), sehingga diperlukan kajian lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Perceived Organizational Support terhadap komitmen afektif dengan Psychological Capital sebagai variabel moderasi pada PNS milenial Diskominfo Provinsi Jawa Barat. Secara spesifik, pertanyaan penelitian yang akan dijawab adalah: Bagaimana *Perceived Organizational Support* dan *Psychological Capital* memengaruhi komitmen afektif PNS milenial? Kemudian, sejauh mana *Psychological Capital* memperkuat atau memperlemah pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap komitmen afektif? Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di organisasi pemerintah dan memperkaya khazanah keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peran faktor psikologis dalam membentuk komitmen karyawan generasi milenial.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan *explanatory research*, yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel yang diteliti. Desain penelitian bersifat *cross-sectional*, dimana data dikumpulkan pada satu waktu tertentu untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) generasi milenial (lahir antara tahun 1981-1996) dengan masa kerja di bawah 5 tahun di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat, yang berjumlah 65 orang. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil dan terbatas, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sensus atau saturated sampling, dimana seluruh anggota populasi dijadikan responden. Karakteristik responden cukup beragam, dengan mayoritas berjenis kelamin laki-laki (52%), berusia 31-35 tahun (38%), berpendidikan Strata I/Diploma IV (78%), dan menduduki jabatan fungsional (60%).

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan September hingga Oktober 2025 di lingkungan Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat. Pengumpulan data primer dilakukan secara daring menggunakan kuesioner elektronik yang disebarkan melalui google form kepada seluruh responden. Data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan terhadap dokumen kepegawaian, peraturan perundang-undangan, jurnal ilmiah, dan buku-buku referensi yang relevan.

Instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel berupa kuesioner tertutup yang diadaptasi dari instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Variabel *Perceived Organizational Support* (POS) diukur menggunakan 8 butir pernyataan yang diadaptasi dari *Survey of Perceived Organizational Support* (Eisenberger et al., 1986) dengan dimensi keadilan, dukungan atasan, serta penghargaan dan kondisi kerja. Variabel Psychological Capital (PsyCap) diukur menggunakan *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ) yang dikembangkan oleh Luthans et al. (2007), yang terdiri dari 24 butir pernyataan yang mencakup empat dimensi: efikasi diri, harapan (*hope*), ketahanan (*resilience*), dan optimisme. Sementara itu, variabel Komitmen Afektif diukur menggunakan 8 butir pernyataan yang diadaptasi dari *Three Component Model Employee Commitment Survey* (Meyer & Allen, 2004) dengan dimensi identifikasi, keterlibatan, dan keterikatan emosional. Seluruh respons diukur menggunakan skala Likert 5 poin, dari 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga 5 (Sangat Setuju).

Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4. Pemilihan PLS-SEM didasarkan pada kemampuannya untuk memodelkan variabel laten kompleks, tidak mensyaratkan data berdistribusi normal, serta cocok untuk sampel yang relatif kecil dan model yang melibatkan variabel moderasi. Analisis data dilakukan melalui dua tahap utama. Tahap pertama adalah evaluasi outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen, yang meliputi uji *outer loading*, *composite reliability*, *Cronbach's alpha*, *Average Variance Extracted* (AVE) untuk validitas konvergen, serta uji *Fornell-Larcker criterion* dan HTMT untuk validitas diskriminan. Tahap kedua adalah evaluasi inner model untuk menguji hipotesis, yang meliputi penilaian koefisien determinasi (R^2), pengujian koefisien jalur dan signifikansinya menggunakan metode bootstrapping dengan 10.000 subsample, serta mengevaluasi ukuran efek (f^2) dan kekuatan prediktif model (*PLSpredict*).

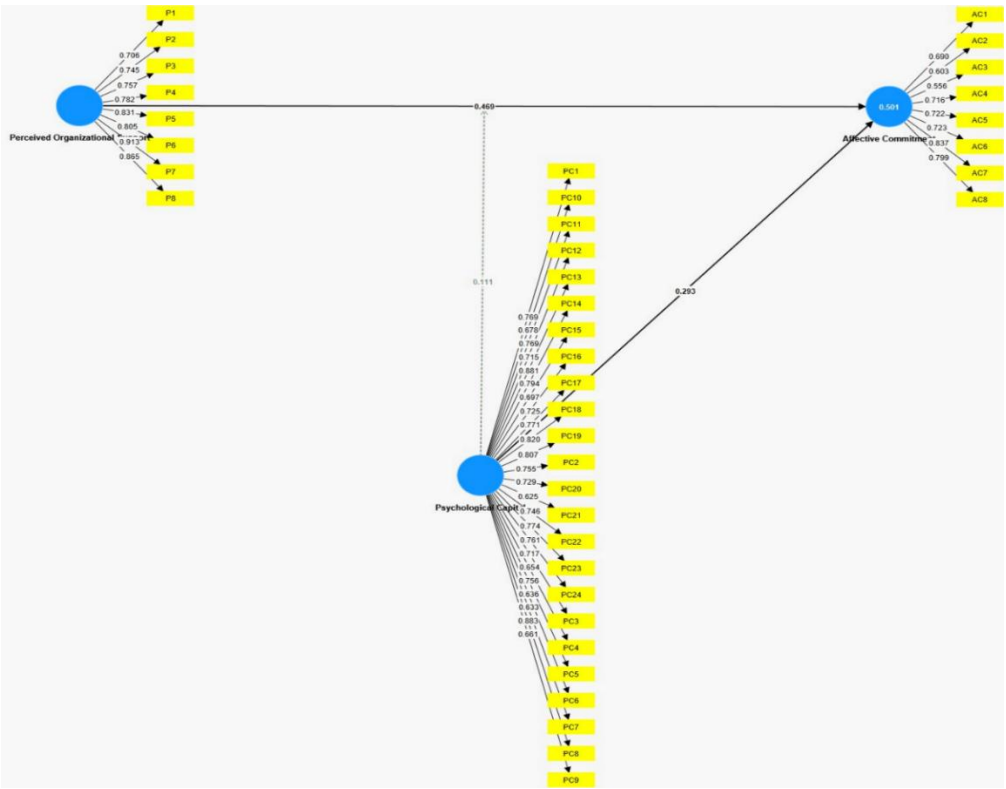
Prosedur penelitian dilaksanakan dengan mempertimbangkan aspek etika. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas dan data responden, serta menekankan prinsip sukarela dalam partisipasi. Kuesioner dilengkapi dengan surat pengantar yang menjelaskan tujuan penelitian dan menjamin bahwa data yang diberikan akan digunakan semata-mata untuk kepentingan akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian secara akurat mengukur konsep yang dimaksud. Dalam evaluasi model pengukuran, validitas konvergen dan diskriminan merupakan dua komponen penting yang harus diperhatikan guna menjamin kualitas instrumen. Validitas konvergen bertujuan memastikan bahwa setiap indikator benar-benar mencerminkan konstruk atau variabel laten yang diukur. Pengujian ini dilakukan dengan

melihat nilai *loading factor* (atau *outer loading*) dari masing-masing indikator sebaiknya ≥ 0,708 karena jika nilai tersebut dikuadratkan (0,708²) sama dengan 0,50. Selain itu, validitas konvergen juga dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted* (AVE), yang menunjukkan proporsi varians indikator yang dijelaskan oleh konstruk (Hair et al., 2022). Nilai AVE sebesar ≥ 0,50 menunjukkan bahwa konstruk mampu menjelaskan lebih dari setengah varians indikator-indikatornya secara rata-rata. Berdasarkan output SEM-PLS diperoleh bentuk model hubungan antar variabel yang ditampilkan pada gambar berikut:



Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Gambar 1. Outer Loading

Berdasarkan hasil akhir analisis *outer loading* pada gambar 1, indikator pada masing-masing variabel menunjukkan validitas konvergen yang cukup kuat, yang ditandai dengan nilai *loading factor* di atas ambang batas 0,50. Selanjutnya, validitas diskriminan diuji melalui analisis *cross loading*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai loading yang lebih tinggi terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lainnya. Sehingga validitas diskriminan dinyatakan terpenuhi karena indikator memiliki korelasi lebih besar dengan konstruk asalnya dibandingkan dengan konstruk lain (Hair et al., 2022).

Pendekatan lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas diskriminan adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) tiap konstruk dengan korelasi antar konstruk dalam model.

Tabel 1. Average Variance Extracted (AVE)

	AVE
Komitmen Afektif	0.505
Perceived Organizational Support (POS)	0.645
Psychological Capital (PsyCap)	0.577

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Merujuk pada Tabel 1. seluruh konstruk penelitian memenuhi kriteria yang disarankan, yaitu lebih besar dari 0,50. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk penelitian telah memiliki validitas konvergen yang baik, sehingga instrumen pengukuran yang digunakan layak dipertahankan untuk analisis struktural lebih lanjut. Di sisi lain, validitas diskriminan berfungsi untuk memastikan bahwa setiap konstruk dalam model memiliki karakteristik yang berbeda dan tidak saling tumpang tindih. Salah satu metode pengujian validitas diskriminan adalah dengan menganalisis *cross loading*, yaitu dengan membandingkan korelasi antara indikator dan konstruk asalnya dengan korelasi indikator terhadap konstruk lain. Suatu indikator dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang memadai apabila korelasinya terhadap konstruk asalnya lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya dalam model tersebut.

Tabel 2. Fornell-Larcker Creation

	Affective Commitment	Perceived Organizational Support	Psychological Capital
Affective Commitment	**0.711**		
Perceived Organizational Support	0.670	**0.803**	
Psychological Capital	0.593	0.655	**0.743**

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Sebagaimana hasil analisis validitas diskriminan yang diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker, dapat disimpulkan bahwa ketiga konstruk dalam penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang memadai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai AVE setiap konstruk yang lebih tinggi dibandingkan dengan kuadrat korelasi antar konstruk.

Tabel 3. Uji Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Affective Commitment	Perceived Organizational Support	Psychological Capital
Perceived Organizational Support	0.733		
Psychological Capital	0.589	0.655	
Psychological Capital x Perceived Organizational Support	0.194	0.103	0.119

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Nilai HTMT untuk semua pasangan konstruk berada jauh di bawah batas kriteria yakni sebesar 0,90 untuk konstruk yang secara konseptual serupa dan 0,85 untuk konstruk yang secara konseptual berbeda. Berdasarkan hasil uji validitas konvergen dan validitas diskriminan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa model pengukuran dalam penelitian ini telah memenuhi standar yang memperkuat kredibilitas temuan penelitian secara keseluruhan.

Uji Reliabilitas

Penilaian reliabilitas dilakukan untuk menjamin kestabilan internal konstruk, dengan menggunakan dua ukuran utama: *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha*. Kedua ukuran ini memberikan informasi mengenai tingkat keterkaitan antar indikator dalam suatu konstruk serta konsistensinya dalam mengukur konsep yang sama. Secara umum, nilai *Composite Reliability* (CR) yang berada di atas 0,70 mengindikasikan bahwa suatu konstruk memiliki konsistensi internal yang cukup baik. Demikian pula, nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,70 dianggap mencerminkan reliabilitas yang dapat diterima, terutama dalam konteks penelitian sosial dan perilaku.

Tabel 4. Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Affective Commitment	0.857	0.890
Perceived Organizational Support Suppo	0.921	0.935
Psychological Capital	0.965	0.967

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai CR dan *Cronbach's Alpha* yang memenuhi kriteria tersebut. Hal ini menegaskan bahwa instrumen yang digunakan tergolong reliabel dan layak digunakan untuk mengukur konstruk yang diteliti.

Uji Multikolinearitas

Langkah awal mengevaluasi model struktural adalah menguji apakah terdapat masalah multikolinearitas di antara konstruk prediktor. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Khusus untuk model moderasi, kolinearitas perlu diperhatikan karena pembentukan konstruk interaksi berpotensi meningkatkan nilai VIF.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas

	VIF
Perceived Organizational Support → Affective Commitment	1.811
Psychological Capital → Affective Commitment	1.801
Psychological Capital x Perceived Organizational Support → Affective Commitment	1.038

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk semua variabel prediktor berada dibawah ambang batas rujukan, yakni lebih kecil dari 5 dan lebih disarankan lagi lebih kecil dari 3 untuk menghindari masalah kolinearitas yang serius (Hair et al., 2022). Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat masalah *collinearity* yang serius antar variabel prediktor dalam model.

Pengukuran Model Struktural

Pengujian terhadap model struktural bertujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel, tingkat signifikansinya, serta besaran nilai R-Square dalam model penelitian. Evaluasi terhadap model ini dilakukan dengan memperhatikan nilai R-Square pada konstruk endogen, uji-t, dan signifikansi dari parameter jalur struktural. Seluruh informasi tersebut diperoleh melalui hasil estimasi model struktural yang dihasilkan oleh aplikasi SmartPLS, sebagaimana ditunjukkan pada uraian berikut:

Tabel 6. Hasil Analisis R-square

	R-square	R-square adjusted
Affective Commitment	0.501	0.477

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Besaran nilai R-*square* yang termasuk dalam kategori moderat ini mengindikasikan bahwa model yang diusulkan telah memenuhi kekuatan prediktif yang cukup baik, meskipun masih terdapat 49.9% variasi komitmen afektif yang dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model.

Effect Size (f^2)

Besarnya pengaruh setiap konstruk eksogen terhadap konstruk endogen, dinilai menggunakan ukuran efek (*effect size*) f^2 yang menggambarkan seberapa besar pengaruh variabel dalam model struktural.

Tabel 7. Hasil Analisis Effect Size (f^2)

	Affective Commitment
Perceived Organizational Support	0.243
Psychological Capital	0.095
Psychological Capital x Perceived Organizational Support	0.021

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Berdasarkan hasil analisis *effect size* (f^2), ditemukan bahwa POS memiliki nilai f^2 sebesar 0.243, yang tergolong dalam kategori pengaruh sedang menurut kriteria Hair et al., (2022). Sementara itu, PsyCap hanya memberikan pengaruh kecil ($f^2 = 0{,}095$), dan kontribusi interaksi moderasi POS × PsyCap terhadap komitmen afektif juga tergolong kecil ($f^2 = 0{,}021$). Nilai ini menunjukkan bahwa POS memberikan kontribusi yang signifikan dan substansial, sementara PsyCap memiliki pengaruh yang kecil dalam memprediksi komitmen afektif pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun terdapat efek moderasi, peran interaksi antara PsyCap dan POS dalam menjelaskan hubungannya dengan komitmen afektif tidak sekuat yang diantisipasi dan relatif terbatas.

PLS predict

Agar model jalur PLS (PLS *path model*) bermanfaat untuk pengambilan keputusan manajerial, model tersebut perlu menghasilkan temuan yang dapat digeneralisasikan. Pengujian ini umumnya dilakukan dengan prosedur PLSpredict, yang menghasilkan indikator seperti Q^2predict dan ukuran error prediksi, misalnya *mean absolute error* (MAE) atau *root mean square error* (RMSE).

Tabel 8. Kekuatan Prediktif Model

	Q^2predict	RMSE
Affective Commitment	0.411	0.79

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Berdasarkan hasil pengujian, nilai Q^2_predict sebesar 0,411 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi variabel POS, PsyCap, dan interaksinya tidak hanya berpengaruh signifikan secara statistik, tetapi juga mampu memberikan prediksi yang bermakna terhadap tingkat komitmen afektif karyawan. Selanjutnya, nilai RMSE sebesar 0,79 menunjukkan bahwa rata-rata kesalahan prediksi model terhadap konstruk komitmen afektif adalah 0,79 unit. Pada konteks skala Likert 1–5, hasil ini dapat dianggap menunjukkan tingkat kesalahan yang masih nyata. Sebagai upaya memberikan makna yang lebih komprehensif. Meskipun demikian, hasil ini mengindikasikan bahwa model telah memiliki kemampuan prediktif, namun masih terdapat ruang untuk peningkatan akurasi, misalnya melalui penambahan variabel prediktor lain atau modifikasi model untuk meningkatkan akurasinya.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat koefisien jalur (*path coefficient*) yang mengindikasikan kekuatan dan arah pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, serta menguji signifikansinya melalui prosedur *bootstrapping*. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui apakah hubungan antar konstruk dalam model, sesuai dengan hipotesis yang diajukan, didukung oleh data hasil uji koefisien jalur beserta nilai t-*statistic* dan p-*value*, untuk menentukan apakah masing-masing hipotesis diterima atau ditolak. Berikut disajikan hasil pengujian hipotesis terkait pengaruh langsung antar variabel dalam model.

Tabel 9. Hasil Analisis Jalur (Path Coefficient)

	Path Koefisien	T statistics	P values	F Square
POS → AC	0.469	4.253	0.000	0.243
Psycap → AC	0.293	2.625	0.004	0.095
POS x Psycap → AC	0.111	1.389	0.082	0.021

Sumber: Hasil diolah dengan SmartPLS4 (2025)

Nilai koefisien jalur sebesar 0.469 menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh langsung yang positif dan kuat terhadap komitmen afektif. Nilai p-*value* untuk pengaruh POS terhadap komitmen afektif adalah 0.000, berada jauh di bawah tingkat signifikansi α = 0,05. Temuan ini memberikan dukungan yang sangat kuat (*highly significant*) bagi hipotesis pertama penelitian, oleh karenanya H1: POS berpengaruh positif terhadap komitmen afektif PNS milenial diterima.

Nilai koefisien jalur sebesar 0.293 menunjukkan bahwa PsyCap juga memiliki pengaruh langsung yang positif dan kuat terhadap komitmen afektif. Pengaruh langsung PsyCap terhadap komitmen afektif terbukti signifikan dengan nilai p-*value* 0,004. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang memiliki tingkat PsyCap yang tinggi cenderung lebih optimis dalam memandang masa depan mereka di organisasi, lebih resilien dalam menghadapi tekanan, dan memiliki keyakinan yang kuat untuk menyelesaikan tantangan pekerjaan. Keyakinan dan sumber daya internal inilah yang pada akhirnya memunculkan rasa memiliki dan keterikatan emosional pada organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka H2: *Psychological Capital* (PsyCap) berpengaruh positif terhadap komitmen afektif PNS milenial diterima.

Nilai koefisien jalur untuk efek interaksi sebesar 0.111 menunjukkan bahwa pengaruh interaksi tersebut positif tetapi lemah. Implikasinya, ketika dikombinasikan dengan temuan tidak signifikannya efek interaksi ini secara statistik (p-*value* = 0.082), mengindikasikan bahwa PsyCap tidak berperan sebagai moderator yang kuat dalam memperkuat hubungan POS dengan komitmen afektif. Berdasarkan temuan nilai p-value yang melebihi batas signifikansi α = 0,05, maka H3: *Psychological Capital* (PsyCap) memoderasi pengaruh POS terhadap Komitmen Afektif PNS milenial ditolak.

Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Komitmen Afektif PNS Milenial

Hasil pengolahan data deskriptif menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) secara umum berada pada kategori baik (rata-rata 4,03). Dari ketiga dimensinya, dukungan atasan meraih skor tertinggi (4,12), diikuti oleh penghargaan dan kondisi lingkungan kerja (4,00), serta keadilan (3,97). Temuan ini mengindikasikan bahwa meski pun seluruh aspek dinilai positif, dukungan atasan memainkan peran paling sentral dalam membentuk persepsi dukungan organisasi, sementara aspek keadilan dan penghargaan masih dapat ditingkatkan untuk memaksimalkan persepsi positif pegawai.

Berdasarkan analisis verifikatif, *Perceived Organizational Support* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien jalur sebesar 0.469, nilai t-*statistic* 4.253 (>1.96), dan p-*value* 0.000. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa POS berpengaruh positif terhadap komitmen afektif PNS milenial dapat diterima. Hasil ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti dari Astuty & Udin (Astuty & Udin, 2020) yang melaporkan koefisien jalur 0.526, serta Agustian & Fitria (Agustian & Fitria, 2020) dengan koefisien 0.340.

Konsistensi temuan ini memperkuat proposisi Teori Pertukaran Sosial (Blau, 1964) yang menyatakan bahwa hubungan sosial terbentuk melalui pertukaran timbal balik. Dalam konteks organisasi, ketika pegawai merasakan dukungan yang tinggi dari organisasi, mereka akan membalasnya dengan mengembangkan keterikatan emosional (komitmen afektif) yang lebih kuat. Implikasinya, organisasi perlu secara aktif membangun persepsi dukungan yang positif melalui kebijakan yang adil, sistem penghargaan yang transparan, dan dukungan atasan yang

tulus, terutama mengingat karakteristik generasi milenial yang menghargai kolaborasi dan komunikasi terbuka.

Pengaruh Psychological Capital (PsyCap) terhadap Komitmen Afektif PNS Milenial

Hasil pengolahan data deskriptif menunjukkan bahwa *Psychological Capital* (PsyCap) responden berada pada kategori sangat baik dengan nilai rata-rata 4,24. Dari keempat dimensinya, optimisme meraih skor tertinggi (4,29), diikuti oleh resilience (4,27), hope (4,23), dan self-efficacy (4,18). Temuan ini mengindikasikan bahwa PNS milenial di lingkungan tersebut memiliki tingkat optimisme, ketahanan, dan harapan yang sangat baik, meskipun aspek keyakinan akan kemampuan diri (*self-efficacy*) masih perlu mendapatkan perhatian khusus.

Berdasarkan analisis verifikatif, *Psychological Capital* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif dengan koefisien jalur sebesar 0.293, nilai t-*statistic* 2.625 (>1.96), dan p-*value* 0.004. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa PsyCap berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dapat diterima. Hasil ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya, seperti dari Geremias et al. (2024) yang melaporkan koefisien jalur sebesar 0.29, serta Ribeiro et al. (Ribeiro et al., 2021) yang menemukan korelasi positif antara semua dimensi PsyCap dengan komitmen afektif.

Temuan ini memperkuat proposisi *Broaden-and-Build Theory* (Fredrickson, 2001) yang menjelaskan bahwa emosi positif seperti yang terkandung dalam PsyCap dapat memperluas pola pikir individu dan membangun sumber daya psikologis yang berkelanjutan, termasuk keterikatan emosional terhadap organisasi. Dalam konteks PNS milenial di era transformasi digital, PsyCap yang tinggi memungkinkan mereka untuk lebih adaptif dalam menghadapi dinamika birokrasi dan tuntutan digitalisasi, yang pada akhirnya memperkuat komitmen afektif mereka terhadap organisasi.

Pengaruh Perceived Organizational Support (POS) terhadap Komitmen Afektif PNS Milenial dengan Psychological Capital sebagai Variabel Moderasi

Berdasarkan hasil analisis, koefisien jalur untuk efek interaksi POS × PsyCap terhadap komitmen afektif adalah 0.111 dengan p-*value* 0.082 (> 0.05), yang mengindikasikan bahwa meskipun arah hubungan positif, efek moderasi tersebut tidak signifikan secara statistik. Temuan ini menyebabkan hipotesis ketiga, yang menyatakan bahwa *Psychological Capital* memperkuat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap komitmen afektif, ditolak.

Beberapa perspektif dapat menjelaskan tidak signifikannya efek moderasi ini. Pertama, POS telah terbukti sebagai prediktor kuat komitmen afektif yang pengaruhnya konsisten terlepas dari tingkat PsyCap individu (Astuty & Udin, 2020);(Agustian & Fitria, 2020). Kedua, tingginya tingkat PsyCap responden (rata-rata 4.24) mungkin membuat mereka kurang bergantung pada dukungan organisasi untuk membentuk komitmen, sebagaimana ditemukan dalam penelitian Shukla dan Rai (Shukla & Rai, 2015) bahwa karyawan dengan PsyCap tinggi cenderung tidak memerlukan POS untuk mengembangkan keterikatan organisasi. Ketiga, karakteristik sektor publik yang cenderung lebih dipengaruhi oleh komitmen normatif dan kontinuan mungkin membatasi variasi peran PsyCap sebagai moderator (Todorović et al., 2024).

Meskipun hipotesis moderasi ditolak, temuan ini tetap memberikan kontribusi penting dengan mengonfirmasi bahwa pengaruh POS terhadap komitmen afektif bersifat kuat dan konsisten pada PNS milenial, sementara PsyCap berperan sebagai prediktor langsung. Nilai p-*value* yang mendekati batas signifikansi (0.082) juga membuka peluang untuk penelitian lanjutan dengan sampel lebih besar atau dalam konteks organisasi yang berbeda.

Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dirumuskan beberapa implikasi manajerial bagi pengelolaan sumber daya manusia di Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat.

Pertama, mengingat *Perceived Organizational Support* (POS) terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, organisasi perlu memprioritaskan penguatan dukungan organisasi yang dirasakan oleh PNS milenial. Fokus utama harus diberikan pada peran atasan langsung sebagai perwakilan organisasi, dengan mengembangkan kepemimpinan yang suportif melalui komunikasi terbuka, pemberian pengakuan yang tulus, dan bimbingan yang konstruktif. Selain itu, implementasi praktik keadilan organisasi yang konsisten dalam kebijakan dan prosedur juga perlu menjadi perhatian, sejalan dengan norma timbal balik (*reciprocity norm*) dimana dukungan organisasi akan dibalas dengan komitmen karyawan (Eisenberger et al., 2001) .

Kedua, temuan bahwa *Psychological Capital* (PsyCap) berpengaruh positif langsung terhadap komitmen afektif mengindikasikan pentingnya pengembangan modal psikologis pegawai. Mengingat dimensi *self-efficacy* memiliki skor terendah, organisasi perlu merancang intervensi khusus seperti program pelatihan teknis dan *soft skill*, *coaching*, dan *mentoring* yang bertujuan meningkatkan kepercayaan diri dan kompetensi PNS milenial. Program-program semacam ini tidak hanya akan memperkuat self-efficacy tetapi juga dimensi PsyCap lainnya seperti optimisme dan ketahanan (*resilience*).

Ketiga, meskipun PsyCap tidak berperan sebagai moderator, pengaruh langsungnya yang signifikan terhadap komitmen afektif menjadikan pengembangan PsyCap tetap relevan sebagai strategi pendamping penguatan POS. Organisasi disarankan untuk mengadopsi pendekatan ganda: memperkuat sistem dukungan organisasi melalui kepemimpinan suportif dan praktik organisasi yang adil, sementara secara simultan memfasilitasi pengembangan kapasitas psikologis individu melalui program pengembangan diri. Kombinasi strategi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuhnya keterikatan emosional pegawai yang berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data, dapat disimpulkan bahwa: (1) Secara deskriptif, *Perceived Organizational Support* (POS) dan komitmen afektif berada pada kategori baik, sementara *Psychological Capital* (PsyCap) berada pada kategori sangat baik. Namun, aspek keadilan dalam POS dan *self-efficacy* dalam PsyCap masih perlu menjadi perhatian; (2) POS terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, yang menegaskan pentingnya organisasi memelihara dukungan, terutama melalui peran atasan langsung; (3) PsyCap juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif, mengindikasikan bahwa sumber daya psikologis individu berperan penting dalam membentuk keterikatan emosional; (4) Meskipun PsyCap tidak berperan sebagai moderator yang signifikan, variabel ini tetap berfungsi sebagai prediktor langsung yang penting. Implikasinya, organisasi perlu secara konsisten memperkuat dukungan organisasi dan memfasilitasi pengembangan *psychological capital* pegawai melalui program pengembangan diri yang terstruktur.

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disajikan beberapa rekomendasi strategis. Pertama, Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat perlu lebih memprioritaskan penguatan aspek keadilan organisasi melalui penerapan sistem *reward* and *punishment* yang transparan, komunikasi kebijakan yang terbuka, serta perumusan regulasi internal yang adil namun tetap mempertimbangkan karakteristik generasi milenial. Kedua, penguatan *self-efficacy* sebagai dimensi *Psychological Capital* yang paling perlu ditingkatkan dapat difasilitasi melalui program pengembangan diri yang terstruktur seperti *coaching* dan *mentoring* berkala, rotasi jabatan strategis, serta pelatihan teknis dan *soft skills* yang berkelanjutan. Ketiga, untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan sampel dan mengeksplorasi variabel-variabel penjelas lainnya seperti *Perceived Supervisor Support*, gaya kepemimpinan, atau kepuasan kerja guna memperkaya pemahaman tentang determinan komitmen afektif PNS milenial di sektor pemerintah.

REFERENSI

Agustian, T., & Fitria, Y. (2020). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi. *Jurnal Kajian Manajemen Dan Wirausaha*, *2*(2). https://doi.org/10.24036/jkmw0284930

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, *49*(3). https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.0043

Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(10). https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401

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). https://doi.org/10.1002/hrdq.20070

Blau, P. M. (1964). Power and Exchange in Social Life. In *International Journal of Business and Social Science* (2nd ed.). John Wiley & Sons, Inc

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, *86*(1). https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 71, Issue 3).

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3). https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218

Hair, J. F. , J., Hult, G. T. M., Ringle, Christian. M., & Sarstedt, M. (2022). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Journal of Tourism Research* (Third Edition, Vol. 6, Issue 2). SAGE Publications, Inc.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application* (J. Barling & K. Kelloway, Eds.). Sage Publications, Inc.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004*.

Nguyen, T. D., Cao, T. H., Nguyen, T. M., & Nguyen, T. T. (2024). Psychological Capital: a Literature Review and Research Trends. *Asian Journal of Economics and Banking*, *8*(3), 412–429. https://doi.org/10.1108/ajeb-08-2023-0076

Ribeiro, N., Gupta, M., Gomes, D., & Alexandre, N. (2021). Impact of Psychological Capital (PsyCap) on Affective Commitment: Mediating Role of Affective Well-being. *International Journal of Organizational Analysis*, *29*(4). https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2020-2122

Shukla, A., & Rai, H. (2015). Linking Perceived Organizational Support to Organizational Trust and Commitment: Moderating Role of Psychological Capital. *Global Business Review*, *16*(6), 981–996. https://doi.org/10.1177/0972150915597599

Todorović, D., Mitić, P. M., Stojiljković, N., Olanescu, M., Suciu, A., & Popa, D. (2024). Organizational Commitment in the Private and Public Sectors: A Regression Analysis Based on Personality Traits, Subjective Wellbeing, Organizational Orientations, and Perceived Employment Uncertainty In Serbia. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1442990

Zahra, G. A., & Pambudi, K. S. (2022). Mengungkap Fenomena Turnover pada Generasi Y di Indonesia: Sebuah Kajian Literatur. *Flourishing Journal*, *2*(11), 685–696. https://doi.org/10.17977/um070v2i112022p685-696