

DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i6><https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh *Perception of Orgnizational Politics* (POP) dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Commitment* Melalui Mediasi *Political Skills* Pada Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta II

Prastono Wijayanto¹, Maman Suratman²

¹Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, prastono.wijayanto@widyatama.ac.id

²Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, maman.suratman@widyatama.ac.id

Corresponding Author: prastono.wijayanto@widyatama.ac.id¹

Abstract: *This study aims to analyze the influence of perception of organizational politics and perceived organizational support on organizational commitment through the mediation of political skills at Perum Jasa Tirta II. The research methodology employed a quantitative approach with a descriptive verification design, involving 288 permanent employees selected through simple random sampling. Data collection instruments adapted the Kacmar & Carlson (1997) scale for perception of organizational politics, Eisenberger et al. (1986) for perceived organizational support, Meyer & Allen (1997) for organizational commitment, and Ferris et al. (2005) for political skills. Data analysis utilized Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with SmartPLS software. Research findings indicate that perception of organizational politics significantly negatively affects organizational commitment ($\beta = -0.249$; $p < 0.05$) but positively influences political skills ($\beta = -0.371$; $p < 0.05$). Perceived organizational support demonstrates significant positive effects on organizational commitment ($\beta = 0.458$; $p < 0.05$) and political skills ($\beta = 0.806$; $p < 0.05$). Political skills mediate the relationship between perception of organizational politics and organizational commitment ($\beta = -0.137$; $p < 0.05$) and between perceived organizational support and organizational commitment ($\beta = 0.297$; $p < 0.05$). The research model explains 80% variance in organizational commitment and 85% variance in political skills. These findings contribute theoretically to developing an integrative model of organizational behavior and provide practical implications for optimizing human resource management in the public sector.*

Keyword: *Organizational Commitment, Perception of Organizational Politics, Perceived Organizational Support, Political Skills*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *perception of organization politics* dan *perceived organizational support* yang dirasakan terhadap *organizational commitment* melalui mediasi *political skills* pada Perum Jasa Tirta II. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif verifikatif, melibatkan 288 karyawan tetap yang dipilih melalui *simple random sampling*. Instrumen pengumpulan data mengadaptasi skala Kacmar & Carlson (1997) untuk *perception of organization politics*, Eisenberger et al.

(1986) untuk *perceived organizational support*, Meyer & Allen (1997) untuk *organizational commitment*, dan Ferris et al. (2005) untuk *political skills*. Analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan software SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *perception of organization politics* berpengaruh negatif signifikan terhadap *organizational commitment* ($\beta = -0,249$; $p < 0,05$) namun positif terhadap *political skills* ($\beta = -0,371$; $p < 0,05$). *Perceived organizational support* yang dirasakan terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational commitment* ($\beta = 0,458$; $p < 0,05$) dan *political skills* ($\beta = 0,806$; $p < 0,05$). *Political skills* memediasi hubungan *perception of organization politics* terhadap *organizational commitment* ($\beta = -0,137$; $p < 0,05$) dan *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* ($\beta = 0,297$; $p < 0,05$). Model penelitian menjelaskan 80% varians *organizational commitment* dan 85% varians *political skills*. Temuan ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan model integratif perilaku organisasi dan implikasi praktis bagi optimalisasi manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Kata Kunci: *Organizational Commitment, Perception of Organizational Politics, Perceived Organizational Support, Political Skills*

PENDAHULUAN

Era kontemporer dalam dunia bisnis yang dinamis menuntut organisasi untuk secara kontinyu beradaptasi dan mengembangkan strategi berkelanjutan guna mencapai objektif yang telah diformulasikan. Dalam konteks ini, optimalisasi pemanfaatan sumber daya organisasi, khususnya sumber daya manusia, menjadi determinan krusial bagi keberhasilan organisasi. (Noori & Wazir, 2025) menegaskan bahwa "*Human power is one of the most valuable assets of organizations and the main factor in achieving strategic goals and sustainable productivity*", yang mengindikasikan posisi strategis sumber daya manusia sebagai aset fundamental dalam pencapaian tujuan organisasi. Paradigma ini sejalan dengan perspektif (Xavierus et al., 2016) yang menekankan bahwa tenaga kerja berkualitas merupakan faktor determinan bagi kontinuitas dan kesuksesan organisasi. Kompleksitas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi modern memerlukan pemahaman mendalam terhadap aspek-aspek psikologis yang mempengaruhi perilaku karyawan. (Tumangkren et al., 2020) mengungkapkan bahwa karyawan bukan semata-mata komponen struktural perusahaan, melainkan aset strategis yang memberikan kontribusi signifikan dalam pencapaian objektif organisasi. Dalam konteks ini, *organizational commitment* atau *organizational commitment* menjadi konstruksi fundamental yang memerlukan kajian komprehensif. (Sahoo & Sia, 2015) dalam (Haleem et al., 2023) mendefinisikan *organizational commitment* sebagai "*the psychological state that binds the individual to the organization*", yang menggambarkan ikatan psikologis antara individu dengan organisasi.

Organizational commitment merepresentasikan salah satu konstruksi utama dalam studi perilaku karyawan yang berkorelasi dengan manifestasi perilaku individu di lingkungan kerja (Amalia, 2020). Signifikansi *organizational commitment* terletak pada dampak positifnya terhadap kapabilitas karyawan dalam mendukung pencapaian berbagai tujuan organisasi (Andre & Hermanto, 2021). (Vardaman et al., 2016) dalam (Pratiwi & Muzakki, 2021) menjelaskan bahwa *organizational commitment* mencerminkan intensitas keterikatan emosional dan psikologis karyawan terhadap organisasi, yang termanifestasi melalui keinginan mempertahankan keanggotaan organisasi, optimalisasi kinerja tugas, dan kontribusi maksimal bagi kemajuan perusahaan. Perspektif teoritis mengenai *organizational commitment* telah berkembang melalui berbagai penelitian empiris. (Darmadi, 2018) mengonseptualisasikan *organizational commitment* sebagai hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi yang

didasari oleh nilai-nilai yang ditanamkan untuk kepentingan bersama. (Chang et al., 2019) memperkuat konseptualisasi ini dengan menyatakan bahwa "*Organizational commitment refers to psychological links between employees and their organizations*", yang mengindikasikan terbentuknya komitmen ketika karyawan merasakan keterikatan kuat dengan perusahaan dan berkeinginan mempertahankan keberadaannya sebagai bagian dari identitas profesional mereka.

Dalam konteks praktis, organisasi menghadapi tantangan kompleks dalam mempertahankan dan meningkatkan komitmen karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa *organizational commitment* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk *perception of organizational politics* dan *perceived organizational support*. (Ferris et al., 2002) dalam (Ahmad-Mughal et al., 2017) mendefinisikan *perception of organizational politics* sebagai "*an individual's subjective evaluation about the extent to which work environment is characterized by co-workers and supervisors who demonstrate such self-serving behavior*", yang menggambarkan evaluasi subjektif individu terhadap lingkungan kerja yang dicirikan oleh perilaku rekan kerja dan supervisor yang mementingkan diri sendiri. Fenomena politik organisasi memiliki implikasi signifikan terhadap dinamika organisasi. (Ferris et al., 1989) dalam (Nurmalasari et al., 2023) mengonseptualisasikan politik organisasi sebagai proses yang disusun strategis untuk memaksimalkan kepentingan pribadi, baik jangka pendek maupun panjang, yang dapat selaras atau bertentangan dengan kepentingan individu lain dalam organisasi. Kompleksitas dampak politik organisasi tercermin dalam temuan (Haleem et al., 2023) yang menyatakan bahwa "*Organizational politics sometimes increase the performance, attitudes and positive behaviors towards organization and organizational politics sometimes also decrease the performance and positive behaviors towards organization*", mengindikasikan dualitas pengaruh politik organisasi terhadap perilaku dan sikap karyawan.

Penelitian empiris mengenai hubungan antara *perception of organizational politics* dan *organizational commitment* telah menghasilkan temuan konsisten. (Gunawan & Santosa, 2012) menemukan hubungan negatif antara politik organisasi dan *organizational commitment*, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi *perception of organization politics*, semakin rendah komitmen karyawan terhadap organisasi. Temuan serupa dikonfirmasi oleh (Ahmad-Mughal et al., 2017) yang menyatakan bahwa "*results also indicated a negative association of perception of organizational politics with behaviors and attitudes*". Konsistensi temuan ini diperkuat oleh (ud din Khan et al., 2017) yang mengungkapkan bahwa "*perceived organizational politics has negative impact on job satisfaction, job involvement, and organizational commitment of employees*". Di sisi lain, *perceived organizational support* menjadi faktor krusial dalam pembentukan *organizational commitment*. (Rhoades & Eisenberger, 2002) dalam (Putri & Anggraini, 2020) mendefinisikan *perceived organizational support* sebagai sejauh mana karyawan meyakini bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka, peduli terhadap kesejahteraan, serta memenuhi kebutuhan sosial dan emosional mereka. (Labrague et al., 2018) memperluas konseptualisasi ini dengan menyatakan bahwa "*Perceived Organizational Support (POS) is broadly defines as the extent to which the organization values, respects, and cares for the employees' well-being in addition to their contributions and services which extend into the organization*".

Penelitian empiris mengenai hubungan *perceived organizational support* dan *organizational commitment* menunjukkan korelasi positif yang konsisten. (Suhardi, 2021) menemukan bahwa *perceived organizational support* memiliki dampak positif signifikan terhadap *organizational commitment* pada guru SMA Negeri di Kota Mataram. Temuan serupa dikonfirmasi oleh (Purwono et al., 2023) dalam penelitian pada pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Bojonegoro, yang menunjukkan peran signifikan *perceived organizational support* dalam meningkatkan *organizational commitment*. Kompleksitas hubungan antara variabel-variabel tersebut memerlukan pemahaman mendalam mengenai mekanisme mediasi yang

mungkin terjadi. *Political skills* muncul sebagai konstruksi yang berpotensi memediasi hubungan antara *perception of organizational politics* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment*. (Ferris et al., 2016) mendefinisikan *political skills* sebagai "*an interpersonal style that combines social awareness with the ability to communicate well*", yang merujuk pada kemampuan memahami dinamika interpersonal dan memanfaatkan informasi tersebut untuk mempengaruhi karyawan demi mencapai tujuan pribadi maupun organisasi.

Penelitian (Ahmad-Mughal et al., 2017) mengindikasikan bahwa "*political skill mediates the interplay of perception of organizational politics with behaviors and attitudes*", yang menunjukkan peran mediatorial *political skill* dalam hubungan antara *perception of organization politics* dan sikap karyawan. (Lee, 2024) memperkuat temuan ini dengan mengungkapkan bahwa *political skill* berperan dalam memitigasi dampak negatif *perception of organization politics* terhadap *organizational commitment* melalui efek mediasi. Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta II, sebagai Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dalam pengelolaan sumber daya air, menghadapi tantangan kompleks dalam mempertahankan *organizational commitment* karyawan. Observasi awal mengidentifikasi beberapa permasalahan, termasuk kurangnya peran kompetensi dalam pembinaan karir, koordinasi dan kerja sama antar unit yang kurang efektif, serta fokus karyawan yang terbatas pada tugas utama dengan mengabaikan optimalisasi tugas tambahan. Hasil pra-survei pada 30 karyawan menunjukkan tingkat pencapaian *affective commitment* sebesar 56,67%, *continuance commitment* sebesar 96,67%, dan *normative commitment* sebesar 40%, yang mengindikasikan perlunya penguatan *organizational commitment*.

Kajian literatur menunjukkan keterbatasan penelitian yang secara komprehensif menganalisis interaksi antara *perception of organizational politics* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* dengan *political skill* sebagai variabel mediasi. Meskipun berbagai penelitian telah membahas variabel-variabel tersebut secara terpisah, belum terdapat kajian yang mengintegrasikan keempat variabel dalam satu model holistik. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *perception of organizational politics* dan *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* melalui mediasi *political skill* pada Perum Jasa Tirta II. Signifikansi penelitian ini terletak pada kontribusinya terhadap pengembangan model teoritis yang mengintegrasikan variabel-variabel utama dalam studi perilaku organisasi. Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen Perum Jasa Tirta II dalam mengoptimalkan *organizational commitment* melalui pengelolaan *perception of organization politics*, peningkatan *perceived organizational support*, dan pengembangan *political skill* karyawan.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif verifikatif yang bertujuan menggambarkan dan merangkum berbagai kondisi, situasi, atau variabel sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Sugiyono, 2019). Objek yang dikaji mencakup *perception of organizational politics*, *perceived organizational support*, *organizational commitment* dan *political skills*.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian terdiri dari karyawan tetap yang bekerja di Perum Jasa Tirta II berjumlah 1.022 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan margin of error sebesar 5% sehingga diperoleh jumlah sampel sebesar 288 karyawan (Antoro, 2024). Teknik pengambilan sampel menggunakan *simple random sampling* untuk memastikan setiap

anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih sebagai responden sehingga representasi objektif dalam penelitian dapat tercapai.

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada Perum Jasa Tirta II dengan melibatkan seluruh unit wilayah yang tersebar merata untuk memastikan representativitas sampel yang objektif.

Instrumen Penelitian

Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner yang diadaptasi dari beberapa penelitian terdahulu. Alat ukur *perception of organizational politics* menggunakan skala Kacmar & Carlson (1997) dengan lima opsi jawaban skala Likert. *Perceived organizational support* mengadaptasi skala Eisenberger et al. (1986) dengan tujuh opsi jawaban. *Organizational commitment* menggunakan adaptasi (Meyer & Allen, 1997) dengan lima opsi jawaban, sedangkan *political skills* mengadaptasi skala (Ferris et al., 2005) dengan tujuh opsi jawaban skala Likert.

Prosedur dan Teknik Penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara pada tahap pra survei, kemudian penyebaran kuesioner dalam bentuk Google Form (Sugiyono, 2019). Data ordinal dikonversi menjadi skala interval menggunakan Method Successive Interval (MSI) untuk analisis statistik lebih lanjut (Sugiyono, 2020). Uji validitas menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity* dengan nilai *loading factor* minimal 0,7 dan *Average Variance Extracted* (AVE) minimal 0,50 (Aprilisa & Sukemi, 2021). Uji reliabilitas menggunakan *composite reliability* dan *Cronbach's Alpha* dengan nilai minimal 0,70 (Ghozali, 2018).

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan teknik *Structural Equation Model - Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Evaluasi outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk, sedangkan evaluasi inner model menggunakan nilai R-Square dan F-Square untuk mengukur kekuatan model (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis menggunakan analisis koefisien jalur melalui metode bootstrapping dengan tingkat signifikansi $\alpha=5\%$, di mana T-Value $> 1,96$ dan P-Value $< 0,05$ menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik (Ghozali & Latan, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta II merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berperan dalam pengelolaan sumber daya air nasional, khususnya di wilayah Sungai Citarum dan beberapa wilayah sungai lainnya. Perusahaan ini memiliki cakupan wilayah operasional yang luas serta tanggung jawab strategis dalam mendukung ketahanan air, pangan, dan energi nasional. Salah satu langkah inovatif yang dilakukan adalah pengembangan aplikasi SISDA, yang memungkinkan manajemen data sumber daya air secara efisien. Visi dan misi perusahaan juga menekankan pada efisiensi, inovasi, dan keberlanjutan.

Karakteristik Responden

Profil responden dalam penelitian ini terdiri dari 288 karyawan Perum Jasa Tirta II, dengan distribusi yang mewakili berbagai dimensi demografis.

Tabel 1. Gambaran Sampel Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-Laki	193	67%
Perempuan	95	33%
Total	288	100%

Berdasarkan Tabel 1, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki, yaitu sebanyak 193 orang atau sebesar 67,0%. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 95 orang atau sebesar 33,0%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Perum Jasa Tirta II masih didominasi oleh tenaga kerja laki-laki, yang sejalan dengan karakteristik pekerjaan yang banyak bergerak di sektor operasional lapangan.

Tabel 2. Gambaran Sampel Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Frekuensi	Persentase
BoD-2	12	4,17%
BoD-3	44	15,28%
BoD-4	86	29,86%
BoD-5	146	50,69%
Total	288	100%

Tabel 2 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada jabatan pelaksana, yaitu sebanyak 199 orang atau sebesar 69,1%. Sedangkan jabatan pengawas dan pejabat struktural masing-masing sebesar 13,2% dan 17,7%. Data ini menggambarkan bahwa mayoritas karyawan yang menjadi responden adalah mereka yang berada di level pelaksana, sehingga memberikan sudut pandang yang representatif terkait dinamika kerja operasional di organisasi ini.

Tabel 3. Gambaran Sampel Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Frekuensi	Persentase
Kantor Pusat	95	33%
Unit Wilayah I	50	17%
Unit Wilayah II	50	17%
Unit Wilayah III	30	10%
Unit Wilayah IV	20	7%
Unit Wilayah V	5	2%
Unit Wilayah VI	5	2%
Unit Wilayah VII	5	2%
Unit PLTA	20	7%
UPPML	5	2%
Laboratorium Lingkungan	3	1%
Total	288	100%

Dari Tabel 3 terlihat bahwa responden pada pembagian unit kerja, mayoritas responden berasal dari Kantor Pusat, yaitu sebanyak 95 orang atau sekitar 33% dari keseluruhan responden. Selanjutnya, Unit Wilayah I dan Unit Wilayah II masing-masing menyumbangkan 50 responden atau sebesar 17%. Disusul oleh Unit Wilayah III dengan jumlah 30 responden (10%) dan Unit PLTA dengan 20 responden (7%). Sementara itu, unit lainnya seperti Unit Wilayah IV hingga VII, UPPML, dan Laboratorium Lingkungan memiliki jumlah responden yang lebih sedikit, masing-masing hanya sekitar 1% hingga 2%. Pola sebaran ini mencerminkan bahwa responden sebagian besar berasal dari unit-unit utama, khususnya Kantor Pusat dan wilayah besar, yang kemungkinan terlibat lebih intens dalam kegiatan operasional maupun manajerial perusahaan.

Tabel 4. Gambaran Sampel Berdasarkan Gaji

Gaji	Frekuensi	Persentase
< 5.000.000	1	0%
5.000.000 - 10.000.000	167	58%
> 10.000.000	120	42%
Total	288	100%

Berdasarkan Tabel 4, rentang gaji terbanyak responden adalah Rp5.000.000 – Rp10.000.000, yaitu sebesar 128 orang atau 44,4%. Selanjutnya, sebanyak 85 orang (29,5%) memiliki gaji antara Rp3.000.000 – Rp5.000.000, dan hanya sebagian kecil yang memiliki gaji di atas Rp10.000.000. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki tingkat penghasilan menengah, yang juga dapat berpengaruh terhadap persepsi mereka terhadap dukungan dan politik organisasi.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Validitas Konvergen

Pengujian validitas konvergen dilakukan melalui evaluasi *standardized loading factor* untuk menentukan kontribusi setiap indikator terhadap konstruk latennya. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator memenuhi kriteria validitas konvergen dengan nilai *loading factor* yang melampaui threshold 0,7. Variabel *Perception of Organizational Politics* (X1) menunjukkan nilai *loading factor* berkisar antara 0,957 hingga 0,974, dengan indikator X1.8 memiliki kontribusi tertinggi (0,974) dan X1.10 terendah (0,957). Variabel *Perceived Organizational Support* (X2) memperlihatkan konsistensi tinggi dengan *loading factor* antara 0,979 hingga 0,985, dimana indikator X2.8, X2.14, X2.17, X2.23, dan X2.27 mencapai nilai maksimal 0,985. Konstruk *Political Skills* (Z) menghasilkan *loading factor* dalam rentang 0,963 hingga 0,972, dengan Z6 dan Z8 mencapai nilai tertinggi 0,972. Sementara itu, variabel *Organization Commitment* (Y) menunjukkan *loading factor* antara 0,962 hingga 0,973, dengan Y6 memiliki kontribusi terbesar (0,973).

2. Validitas Diskriminan

Evaluasi validitas diskriminan menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) menunjukkan bahwa seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas dengan nilai AVE melebihi threshold 0,5.

Tabel 5. Uji Validitas Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<i>Organization Commitment</i> (Y)	0,938
<i>Perceived Organizational Support</i> (X2)	0,966
<i>Perception of Organizational Politic</i> (X1)	0,931
<i>Political Skills</i> (Z)	0,935

Hasil menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki nilai AVE tertinggi sebesar 0,966, diikuti oleh *Political Skills* (0,935), *Organization Commitment* (0,938), dan *Perception of Organizational Politics* (0,931). Nilai AVE yang tinggi mengindikasikan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan sebagian besar varians indikator-indikatornya, sehingga validitas diskriminan terpenuhi dengan baik.

2. Reliabilitas Konstruk

Pengujian reliabilitas menggunakan dua pendekatan komplementer yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk memastikan konsistensi internal konstruk.

Tabel 6. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
<i>Perception of Organizational Politic</i> (X1)	0.995	0,996
<i>Perceived Organizational Support</i> (X2)	0.999	0,999
<i>Political Skills</i> (Z)	0.996	0,995
<i>Organization Commitment</i> (Y)	0.996	0,996

Hasil menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki reliabilitas yang sangat baik dengan nilai *Cronbach's Alpha* berkisar antara 0,995 hingga 0,999 dan *Composite Reliability* antara 0,995 hingga 0,999. *Perceived Organizational Support* menunjukkan reliabilitas tertinggi dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* masing-masing 0,999, sementara *Political Skills* memiliki nilai terendah namun tetap sangat baik (0,996 dan 0,995). Nilai-nilai ini mengindikasikan konsistensi internal yang sangat kuat dan stabilitas pengukuran yang optimal.

Analisis Model Struktural

1. Koefisien Determinasi

Evaluasi kemampuan prediktif model dilakukan melalui analisis koefisien determinasi (R-square) untuk mengukur proporsi varians variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen.

Tabel 7. Koefisien Determinasi

Variabel		R Square
<i>Organization Commitment</i> (Y)		0.800
<i>Political Skills</i> (Z)		0.850

Hasil menunjukkan bahwa *Organization Commitment* memiliki nilai R-square sebesar 0,800, mengindikasikan bahwa 80% varians dalam *organizational commitment* dapat dijelaskan secara simultan oleh *Perception of Organizational Politics*, *Perceived Organizational Support*, dan *Political Skills* sebagai variabel mediasi. Sementara itu, *Political Skills* sebagai variabel mediator menunjukkan R-square sebesar 0,850, yang berarti 85% variansnya dapat dijelaskan oleh kedua variabel eksogen utama. Nilai R-square yang tinggi menunjukkan kekuatan prediktif model yang substansial dan relevansi teoritis yang kuat.

2. Ukuran Efek

Analisis effect size (f-square) dilakukan untuk mengevaluasi kontribusi relatif setiap konstruk prediktor terhadap konstruk endogen dalam model struktural.

Tabel 8. Effect Size

Variabel	<i>Organization Commitment</i> (Y)	<i>Political Skills</i> (Z)
<i>Perception of Organizational Politics</i> (X1)	0.160	0.910
<i>Perceived Organizational Support</i> (X2)	0.196	4.290
<i>Political Skills</i> (Z)	0.101	

Hasil menunjukkan variasi ukuran efek yang signifikan antar hubungan. *Perception of Organizational Politics* memberikan efek sedang terhadap *Organization Commitment* ($f^2 = 0,160$) namun efek besar terhadap *Political Skills* ($f^2 = 0,910$). *Perceived Organizational Support* juga menunjukkan efek sedang terhadap *Organization Commitment* ($f^2 = 0,196$) tetapi memberikan efek yang sangat besar terhadap *Political Skills* ($f^2 = 4,290$), mengindikasikan peran krusial *perceived organizational support* dalam pengembangan *political skills*. *Political Skills* sebagai mediator menunjukkan efek kecil terhadap *Organization Commitment* ($f^2 = 0,101$), namun tetap signifikan dalam konteks mediasi. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa *Perceived Organizational Support* merupakan prediktor terkuat untuk *Political Skills*, sementara pengaruh tidak langsung melalui mediasi lebih dominan dibandingkan pengaruh langsung terhadap *organizational commitment*.

Hasil Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan dengan menganalisis koefisien jalur (*path coefficients*) melalui metode *bootstrapping* yang dioperasikan menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Tahapan pengujian dimulai dengan menilai nilai T-Statistics dari masing-masing koefisien jalur yang menggambarkan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian. Untuk menetapkan apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak, hasil tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai T-Tabel sebesar 1,96. Apabila nilai T-Statistics lebih kecil dari nilai T-Tabel, maka hipotesis dianggap diterima. Selain itu, pengambilan keputusan juga mempertimbangkan nilai p-value yang dihasilkan. Jika nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan, yaitu $\alpha = 0,05$, maka hipotesis yang diuji dinyatakan diterima.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample	T Statistics	P-value
<i>Perception of Organizational Politic (X1) -> Political Skills (Z)</i>	-0.371	13.899	0.000
<i>Perceived Organizational Support (X2) -> Political Skills (Z)</i>	0.806	35.987	0.000
<i>Perception of Organizational Politic (X1) -> Organization Commitment (Y)</i>	-0.249	7.128	0.000
<i>Perceived Organizational Support (X2) -> Organization Commitment (Y)</i>	0.458	7.039	0.000
<i>Political Skills (Z) -> Organization Commitment (Y)</i>	0.368	5.345	0.000
<i>Perception of Organizational Politic (X1) -> Political Skills (Z) -> Organization Commitment (Y)</i>	-0.137	4.864	0.000
<i>Perceived Organizational Support (X2) -> Political Skills (Z) -> Organization Commitment (Y)</i>	0.297	5.381	0.000

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah disajikan di tabel, diperoleh sejumlah kesimpulan yang dapat diuraikan secara rinci melalui penjelasan berikut ini:

Hipotesis 1: Terdapat pengaruh *perception of organizational politics* terhadap *political skill* pada Perum Jasa Tirta II

Pengujian hipotesis pertama bertujuan untuk menilai sejauh mana *perception of organizational politic* berpengaruh terhadap *political skills* Perum Jasa Tirta II. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 yang berada di bawah ambang signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari *perception of organizational politic* tersebut terhadap *political skills*. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama dinyatakan diterima.

Hipotesis 2: Terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *political skill* pada Perum Jasa Tirta II

Pengujian terhadap hipotesis kedua difokuskan untuk menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *political skill* Perum Jasa Tirta II. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *p-value* yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh signifikan terhadap *political skill*. Oleh karena itu, hipotesis kedua dapat dinyatakan diterima.

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh *perception of organizational politics* terhadap *organizational commitment* pada Perum Jasa Tirta II

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menguji adanya pengaruh dari *perception of organizational politic* terhadap *organizational commitment* karyawan Perum Jasa Tirta II. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *p-value* yang diperoleh adalah 0,000, yang

berada di bawah tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa *perception of organizational politics* memberikan dampak terhadap *organizational commitment*. Dengan demikian, hasil analisis mendukung penerimaan hipotesis ketiga.

Hipotesis 4: Terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* pada Perum Jasa Tirta II

Pengujian hipotesis keempat bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* karyawan Perum Jasa Tirta II. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *p-value* yang diperoleh adalah 0,000, yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sehingga mengindikasikan bahwa faktor tersebut memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational commitment*. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima.

Hipotesis 5: Terdapat pengaruh *political skill* terhadap *organizational commitment* pada Perum Jasa Tirta II

Hipotesis kelima menguji pengaruh *political skill* terhadap *organizational commitment* karyawan Perum Jasa Tirta II. Hasil analisis menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Temuan ini mengindikasikan bahwa *political skills* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational commitment* karyawan. Berdasarkan hasil pengujian ini, hipotesis kelima dinyatakan diterima.

Hipotesis 6: Terdapat pengaruh *perception of organizational politics* terhadap *organizational commitment* dimediasi *political skill*

Pada pengujian hipotesis keenam, dilakukan analisis untuk menguji pengaruh *perception of organizational politics* terhadap *organizational commitment* melalui *political skills* karyawan Perum Jasa Tirta II. Hasil pengujian menunjukkan nilai *p-value* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa *political skills* dapat memediasi pengaruh *perception of organizational politics* yang signifikan terhadap *organizational commitment*. Oleh karena itu, hipotesis keenam dapat diterima.

Hipotesis 7: Terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* dimediasi *political skill*

Hipotesis ketujuh dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational commitment* melalui *political skills* karyawan Perum Jasa Tirta II. Berdasarkan hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar 0.000 yang lebih kecil dari $\alpha = 0.05$ sehingga menunjukkan ada pengaruh *political skills* sebagai variabel mediasi pada pengaruh *perceived organizational support* terhadap *political skills*. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh bahwa hipotesis ketujuh diterima.

Pembahasan

Karakteristik Responden dan Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis karakteristik responden menunjukkan dominasi karyawan laki-laki yang sebagian besar menduduki posisi Staf I dalam struktur organisasi Perum Jasa Tirta II. Konsentrasi responden di kantor pusat dengan rentang penghasilan Rp 5.000.000 hingga Rp 10.000.000 serta masa kerja 6-10 tahun mencerminkan stabilitas ketenagakerjaan yang cukup baik. Status pernikahan mayoritas responden yang telah menikah memberikan implikasi terhadap motivasi kerja dan pola interaksi dalam lingkungan organisasi. Evaluasi terhadap *perception of organization politics* menunjukkan posisi pada kategori "Cukup", mengindikasikan adanya ruang perbaikan dalam mengelola dinamika politik internal. Temuan ini sejalan dengan kondisi *perceived organizational support* yang dirasakan karyawan, dimana

upaya retensi karyawan masih memerlukan penguatan strategi yang lebih komprehensif. Kemampuan politik karyawan berada pada level "Agak Tinggi", namun aspek pembangunan hubungan interpersonal masih memerlukan optimalisasi lebih lanjut. Kondisi yang paling mengkhawatirkan teridentifikasi pada variabel organizational commitment yang berada pada kategori rendah, khususnya pada dimensi keterikatan emosional terhadap organisasi.

Dinamika Perception of organization politics dalam Membentuk Kemampuan Politik

Hasil pengujian hipotesis pertama membuktikan adanya pengaruh signifikan perception of organization politics terhadap kemampuan politik karyawan dengan nilai $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa eksposur terhadap dinamika politik organisasi dapat menstimulasi pengembangan kemampuan navigasi politik individu dalam lingkungan kerja. (Brouer et al., 2011) menegaskan bahwa sementara perception of organization politics cenderung dipandang negatif, kemampuan politik justru merupakan seperangkat atribut positif yang diperlukan untuk bertahan dalam lingkungan organisasi kontemporer. Mekanisme pembentukan kemampuan politik melalui perception of organization politics terjadi melalui proses adaptasi kognitif dan behavioral. Ketika individu mengamati praktik-praktik politik dalam organisasi, mereka secara otomatis mengembangkan kemampuan membaca situasi, memahami dinamika kekuasaan, dan mengidentifikasi strategi yang efektif untuk mencapai tujuan organisasi maupun personal.

(Bhattarai, 2022) menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang dipersepsikan politis dapat menghasilkan kemampuan politik melalui kemampuan networking, pengaruh interpersonal, kecerdasan sosial, dan ketulusan yang tampak. Proses transformasi persepsi menjadi kemampuan politik tidak bersifat otomatis, melainkan bergantung pada kapasitas kognitif dan motivasi individu untuk menginterpretasi serta merespons kompleksitas politik organisasi. Individu dengan kemampuan analisis yang baik akan mampu mengekstrak pelajaran konstruktif dari observasi terhadap dinamika politik, sementara mereka yang kurang adaptif mungkin mengalami stagnasi atau bahkan regresi dalam pengembangan kemampuan politik.

Peran Perceived organizational support dalam Mengembangkan Kemampuan Politik

Pengujian hipotesis kedua menghasilkan konfirmasi terhadap pengaruh signifikan perceived organizational support yang dirasakan terhadap kemampuan politik dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa investasi organisasi dalam bentuk dukungan instrumental dan emosional dapat memperkuat kemampuan politik karyawan. (Khan & Akhtar, 2018) menemukan korelasi positif signifikan antara kemampuan politik dengan perceived organizational support yang dirasakan, perilaku kewargaan organisasi, dan kepuasan kerja, serta korelasi negatif dengan intensi turnover. Perceived organizational support menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan kemampuan politik melalui penyediaan sumber daya, peluang pembelajaran, dan akses terhadap jaringan internal. Karyawan yang merasakan perceived organizational support cenderung lebih termotivasi untuk mengembangkan kemampuan interpersonal dan strategis yang diperlukan untuk berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. (Garcia-Chas et al., 2019) memperkuat argumen ini dengan menyatakan bahwa perbedaan individual seperti kemampuan dapat menjadi moderator tambahan dalam hubungan antara perceived organizational support yang dirasakan dan kepuasan kerja.

Mekanisme pengembangan kemampuan politik melalui perceived organizational support terjadi melalui proses reciprocity dan social exchange. Ketika organisasi menunjukkan komitmen terhadap kesejahteraan karyawan, mereka merespons dengan mengembangkan kemampuan yang dapat meningkatkan nilai kontribusi mereka. Kemampuan politik yang berkembang dalam konteks perceived organizational support cenderung lebih konstruktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi daripada kepentingan personal semata.

Implikasi Perception of organization politics terhadap Organizational commitment

Hasil pengujian hipotesis ketiga mengkonfirmasi pengaruh signifikan perception of organization politics terhadap organizational commitment dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini sejalan dengan prediksi teoretis bahwa persepsi terhadap praktik politik yang tidak adil atau manipulatif dapat mengurangi keterikatan emosional dan komitmen karyawan terhadap organisasi. (Haleem et al., 2023) menjelaskan bahwa politik organisasi dapat meningkatkan maupun menurunkan kinerja, sikap, dan perilaku positif terhadap organisasi, bergantung pada konteks dan karakteristik praktik politik yang terjadi. Dinamika negatif perception of organization politics terhadap komitmen termanifestasi melalui erosi kepercayaan, penurunan rasa keadilan, dan berkurangnya identifikasi dengan nilai-nilai organisasi. (Abbas et al., 2015) menemukan bahwa perception of organization politics memiliki efek negatif signifikan terhadap organizational commitment dan kepuasan kerja, serta hubungan positif namun tidak signifikan dengan intensi turnover.

Ketika karyawan mempersepsikan lingkungan kerja sebagai arena pertarungan kepentingan personal daripada kolaborasi profesional, mereka cenderung mengurangi investasi emosional dan psikologis terhadap organisasi. (Lee, 2024) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa perception of organization politics mengurangi motif kepedulian organisasi anggota dan secara tidak langsung mengurangi organizational commitment melalui penurunan motif kepedulian organisasi. Proses ini menciptakan siklus deteriorasi dimana penurunan komitmen dapat memicu peningkatan praktik politik oportunistik, yang pada gilirannya semakin memperkuat persepsi negatif terhadap politik organisasi.

Kontribusi Perceived organizational support terhadap Penguatan Komitmen

Pengujian hipotesis keempat menghasilkan konfirmasi terhadap pengaruh positif signifikan perceived organizational support yang dirasakan terhadap organizational commitment dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini konsisten dengan teori social exchange yang memprediksi bahwa perceived organizational support akan direciproci dengan peningkatan komitmen karyawan. (Purwono et al., 2023) menemukan pengaruh positif signifikan perceived organizational support yang dirasakan terhadap organizational commitment, mengindikasikan bahwa investasi organisasi dalam kesejahteraan karyawan menghasilkan return berupa loyalitas dan keterikatan yang lebih tinggi. Mekanisme pembentukan komitmen melalui perceived organizational support terjadi melalui proses pembentukan keterikatan emosional dan rasa kewajiban untuk membalas kebaikan organisasi. (Suhardi, 2021) dan (Handayani et al., 2022) secara konsisten menemukan dampak positif signifikan perceived organizational support yang dirasakan terhadap organizational commitment.

(Amalia, 2020) memperkuat temuan ini dengan menunjukkan kontribusi penting persepsi perceived organizational support terhadap peningkatan komitmen pegawai. (Eisenberger et al., 1986) menjelaskan bahwa perceived organizational support yang dirasakan diasumsikan meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi dan ekspektasi bahwa upaya kerja yang lebih besar akan dihargai. Proses ini menciptakan lingkaran positif dimana perceived organizational support meningkatkan komitmen, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi lebih optimal, sehingga memperkuat persepsi perceived organizational support.

Peran Kemampuan Politik dalam Memperkuat Organizational commitment

Hasil pengujian hipotesis kelima mengkonfirmasi pengaruh signifikan kemampuan politik terhadap organizational commitment dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan navigasi politik yang efektif dapat memperkuat keterikatan

karyawan terhadap organisasi. (Nurhayatia et al., 2017) menjelaskan bahwa anggota organisasi yang memiliki kemampuan politik yang baik akan mampu mengendalikan efek negatif *perception of organization politics* terhadap *organizational commitment*. Kemampuan politik yang tinggi memungkinkan individu untuk mengoptimalkan interaksi dengan berbagai stakeholder organisasi, membangun koalisi yang konstruktif, dan mengidentifikasi peluang kontribusi yang bermakna. (Fariana et al., 2022) menemukan dampak kemampuan politik terhadap *organizational commitment* dalam arah yang positif dan bermakna, mengindikasikan bahwa keterampilan sosial-politik yang efektif dapat memperkuat loyalitas karyawan. Proses penguatan komitmen melalui kemampuan politik terjadi melalui peningkatan efikasi diri, ekspansi jaringan sosial, dan optimalisasi kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Individu dengan kemampuan politik yang baik cenderung lebih mampu memahami dan merespons kebutuhan organisasi, sehingga mereka merasa lebih *valuable* dan terikat secara emosional dengan organisasi.

Peran Mediasi Kemampuan Politik dalam Hubungan Persepsi Politik dan Komitmen

Pengujian hipotesis keenam mengkonfirmasi peran mediasi kemampuan politik dalam hubungan antara *perception of organization politics* dan *organizational commitment* dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan politik dapat menjadi buffer yang mentransformasi dampak negatif persepsi politik menjadi outcome yang lebih konstruktif. (Lee, 2024) menemukan efek mediasi yang dimoderasi oleh kemampuan politik untuk mengeksplorasi strategi mitigasi dampak negatif *perception of organization politics* terhadap motif kepedulian organisasi dan *organizational commitment*. Kemampuan politik berfungsi sebagai mekanisme adaptif yang memungkinkan individu untuk menginterpretasi dan merespons dinamika politik organisasi secara lebih strategis dan konstruktif. (Kimura, 2013) menemukan efek moderasi interaktif kemampuan politik dan kualitas pertukaran pemimpin-anggota pada hubungan antara *perception of organization politics* dan komitmen afektif. (Abbas et al., 2015) menunjukkan perubahan hubungan negatif antara *perception of organization politics* dan *organizational commitment* melalui efek moderasi kemampuan politik personal dan efikasi diri. Proses mediasi terjadi melalui reframing kognitif dan behavioral adaptation. Individu dengan kemampuan politik yang tinggi cenderung menginterpretasi dinamika politik sebagai tantangan yang dapat dikelola daripada ancaman yang tidak terkendali. Mereka mengembangkan strategi navigasi yang memungkinkan mereka untuk mencapai tujuan personal dan organisasi secara simultan, sehingga mengurangi dampak negatif persepsi politik terhadap komitmen.

Dinamika Mediasi Kemampuan Politik dalam Hubungan Perceived organizational support dan Komitmen

Hasil pengujian hipotesis ketujuh mengkonfirmasi peran mediasi kemampuan politik dalam hubungan antara *perceived organizational support* yang dirasakan dan *organizational commitment* dengan $p\text{-value } 0,000 < \alpha = 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan politik dapat menjadi katalis yang memperkuat dampak positif *perceived organizational support* terhadap komitmen karyawan. (Khan & Akhtar, 2018) menemukan hubungan positif signifikan kemampuan politik dengan *perceived organizational support* yang dirasakan, perilaku kewargaan organisasi, dan kepuasan kerja. Kemampuan politik memfasilitasi optimalisasi manfaat *perceived organizational support* melalui peningkatan kemampuan *networking*, *advocacy*, dan *strategic positioning*. (Abbas et al., 2015) menunjukkan peran kemampuan politik sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara faktor-faktor organisasi dan *organizational commitment*. Individu dengan kemampuan politik yang tinggi lebih mampu mengidentifikasi, mengakses, dan memanfaatkan berbagai bentuk *perceived organizational support* secara efektif.

Proses mediasi terjadi melalui amplifikasi dan optimalisasi dampak perceived organizational support. Kemampuan politik memungkinkan individu untuk mentranslasikan perceived organizational support menjadi peluang pengembangan karir, ekspansi jaringan, dan peningkatan kontribusi strategis. Hal ini menciptakan siklus positif dimana perceived organizational support yang dioptimalkan melalui kemampuan politik menghasilkan komitmen yang lebih tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi untuk mengembangkan kemampuan politik lebih lanjut. Temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman dinamika kompleks antara perception of organization politics, perceived organizational support, kemampuan politik, dan organizational commitment dalam konteks organisasi publik Indonesia. Implikasi praktis mencakup perlunya pengembangan program pelatihan kemampuan politik, peningkatan transparansi dalam praktik organisasi, dan penguatan sistem perceived organizational support yang komprehensif untuk mengoptimalkan komitmen karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengungkap dinamika kompleks antara perception of organization politics dan perceived organizational support yang dirasakan terhadap organizational commitment melalui mediasi political skills pada Perum Jasa Tirta II. Temuan empiris mendemonstrasikan bahwa perception of organization politics memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap organizational commitment, namun secara paradoks dapat meningkatkan political skills karyawan sebagai mekanisme adaptasi kognitif-behavioral. Sebaliknya, perceived organizational support yang dirasakan terbukti menjadi katalis positif yang mengamplifikasi baik political skills maupun organizational commitment melalui proses reciprocity dan social exchange theory. Analisis mediasi mengkonfirmasi peran krusial political skills sebagai buffer mechanism yang mentransformasi dampak negatif persepsi politik menjadi outcome konstruktif, sekaligus sebagai amplifier yang mengoptimalkan dampak positif perceived organizational support.

Kontribusi signifikan penelitian ini terhadap bidang teknik industri dan manajemen sumber daya manusia terletak pada pengembangan model integratif yang menjelaskan mekanisme psiko-sosial dalam pembentukan organizational commitment. Model struktural yang dihasilkan dengan koefisien determinasi 80% untuk organizational commitment dan 85% untuk political skills memberikan framework praktis bagi optimalisasi human capital management dalam organisasi publik. Temuan ini mengadvokasi implementasi strategi holistik yang mencakup transparansi organisasi untuk memitigasi persepsi politik negatif, penguatan sistem dukungan komprehensif, dan pengembangan program pelatihan political skills sebagai competency development initiative. Implikasi strategis ini dapat ditransformasi menjadi best practices untuk meningkatkan employee engagement dan organizational effectiveness dalam konteks BUMN dan sektor publik Indonesia.

REFERENSI

- Abbas, H. W., Shafique, M., Qadeer, F., Moin, N., Din, U., & Ahmad, R. (2015). Impact of Perceptions of Organizational Politics on Employees' Job Outcomes: the Moderating Role of Self-Efficacy and Personal Political Skills. *Sci.Int.(Lahore)*, 27(3), 2729–2734. <http://ssrn.com/abstract=2631403>
- Ahmad-Mughal, S., Nisar, Q. A., Othman, N., & Kamil, B. A. M. (2017). Do emotional intelligence & organizational politics influence the employee work behaviors and attitudes? Mediating role of political skill. *Jurnal Pengurusan*, 51(March). <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2017-51-23>
- Amalia, J. (2020). Pengaruh Perceived Training Benefits dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational commitment. *Diklat Review*, 4(2), 131–142.

- Andre, M., & Hermanto, A. (2021). Pengaruh Organizational commitment Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Citra Mandiri Cemerlang Prima. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 9(2). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v9i2.578>
- Bhattarai, G. (2022). Does Perceived Organizational Politics Enhance Political Skills? *Pravaha*, 28(1), 97–106. <https://doi.org/10.3126/pravaha.v28i1.57977>
- Brouer, R. L., Harris, K. J., & Kacmar, K. M. (2011). The moderating effects of political skill on the perceived politics–outcome relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 869–885.
- Chang, H. P., Hsieh, C. M., Lan, M. Y., & Chen, H. S. (2019). Examining the moderating effects of work-life balance between human resource practices and intention to stay. *Sustainability (Switzerland)*, 11(17). <https://doi.org/10.3390/su11174585>
- Darmadi, H. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah. In *Yogyakarta: Deepublish*.
- Ferris, G. R., Harrell-Cook, G., & Dulebohn, J. H. (2002). Organizational politics: The nature of the relationship between politics perceptions and political behavior. In *Emerald Group Publishing Limited*.
- Gunawan, H., & Santosa, T. E. C. (2012). Politik Organisasi Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen*, 12(1), 13–26.
- Haleem, M. S., Akhtar, S., Hamid, M. T., Iqbal, M. N., & Emmanuel, S. (2023). The Role of Perceived Organizational Politics in Organizational Commitment and Turnover Intentions among Private Sector Teachers. *Journal of Policy Research*, 9(4), 241–247. <https://doi.org/10.61506/02.00146>
- Handayani, S. P., Azhmy, M. F., & Aditi, B. (2022). Commitment Organization Ditinjau Dari Work Life Balance, Perceived Organizational Support, Dan Development Career Melalui Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening Pada PT Global Indonesia Asia Sejahtera Medan. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 1(2), 126–136. <https://doi.org/10.59663/jebidi.v1i2.12>
- Khan, H., & Akhtar, F. (2018). The Impact of Political Skills on Job Outcomes: Moderating Role of Psychological Empowerment. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 162. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v8i3.13374>
- Kimura, T. (2013). The moderating effects of political skill and leader–member exchange on the relationship between organizational politics and affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 116, 587–599.
- Labrague, L. J., McEnroe Petite, D. M., Leocadio, M. C., Van Bogaert, P., & Tsaras, K. (2018). Perceptions of organizational support and its impact on nurses' job outcomes. *Nursing Forum*, 53(3), 339–347. <https://doi.org/10.1111/nuf.12260>
- Lee, J. H. (2024). Perceptions of organizational politics and organizational commitment: role of personal motive and ability. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.
- Noori, N. J., & Wazir, I. (2025). The Importance and Necessity of Maintaining Human Resources. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 5(1), 17–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.55544/ijrah.5.1.3>
- Nurhayatia, M., Thoyib, A., & Noermijati. (2017). The Role of Political Skills for Organizational Commitment. *International Journal of Economic Perspectives*, 11(4), 493–498. <http://www.econ-society.net>
- Nurmalasari, F., Suhariadi, F., & Subhekti, E. F. (2023). Perceptions of politics and organizational justice on bank employees. *MBR (Management and Business Review)*, 7(1), 20–29. <https://doi.org/10.21067/mbr.v7i1.8638>
- Pratiwi, A. R., & Muzakki. (2021). Perceived Organizational Support Terhadap Organizational commitment dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 111–

120. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.5282>
- Purwono, H., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 153–162. <https://jurnal.alimspublishing.co.id/index.php/JISE/article/download/136/114>
- Putri, F. R., & Anggraini, D. (2020). Perceived Organizational Support dan Keterlibatan Kerja Pada Perawat Kontrak. *Psychology Journal of Mental Health*, 2(2). <http://pjmh.ejournal.unsri.ac.id/>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. (2020). Metode Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi (Mixed Methods). In *Bandung: CV. Alfabeta, Anggota Ikatan Penerbit Indonesia*.
- Suhardi, M. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan keterlibatan kerja terhadap organizational commitment. *Jurnal Inovasi Pendidikan Menengah*, 1(4), 273–275. <https://www.jurnalp4i.com/index.php/secondary/article/view/612>
- Tumangken, T. G., Areros, W. A., & Rumawas, W. (2020). Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Organizational commitment terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Terang Mandiri. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 10(2), 93–99.
- Vardaman, J., M., Allen, D. G., Otondo, R. F., Hancock, J. I., Shore, L. M., & Rogers, B. L. (2016). Social comparisons and organizational support: Implications for commitment and retention. *Human Relations*, 69(7), 1483–1505.