

## PERAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DALAM MENINGKATKAN KOMITMEN ORGANISASI

Yosandi Yulius<sup>1</sup>, Dyah Dwi Marlina<sup>2</sup> Abdullah Muksin<sup>3</sup>

Universitas Persada Indonesia Y.A.I

E-mail : [yosandi1968@gmail.com](mailto:yosandi1968@gmail.com), [ddwimarlina@gmail.com](mailto:ddwimarlina@gmail.com),  
[abydudung63@gmail.com](mailto:abydudung63@gmail.com)

### ABSTRAK

Model *Organizational Citizenship Behavior* menarik untuk dikaji, sehingga diketahui factor-faktor yang mampu membentuk *Organizational Citizenship Behavior* seperti budaya Organisasi dan Stres Kerja untuk membangun komitmen organisasi. Populasi pada penelitian ini, digunakan sebanyak 71 Pegawai Divisi SDM Kantor Pusat PT. ASDP Indonesia Ferry dengan menggunakan teknik pengambilan sample jenuh, yang artinya seluruh populasi dijadikan sample. Pengolahan dan analisis data serta uji hipotesis menggunakan program *SmartPLS* versi 4.

Hasil penelitian menemukan bahwa pengaruh langsung, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Stres Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Stres Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* berperan full memediasi Budaya Organisasi terhadap komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* tidak memiliki peran memediasi Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Stres Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* Komitmen Organisasi.

### ABSTRACT

*The Organizational Citizenship Behavior model is interesting to study, so that it is known the factors that can shape Organizational Citizenship Behavior such as Organizational culture and Work Stress to build organizational commitment. The population in this study was used as many as 71 employees of the HR Division of the Head Office of PT. ASDP Indonesia Ferry uses a saturated sampling technique, which means that the entire population is sampled. Data processing and analysis as well as hypothesis testing using SmartPLS program version 4. The results found that the direct influence, Organizational Culture has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior, Work Stress has a significant effect on Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture has a significant effect on Organizational Commitment, Work Stress and Organizational Citizenship Behavior has a significant effect on Organizational Commitment. While Organizational Citizenship Behavior plays a full role in mediating Organizational Culture against organizational commitment and Organizational Citizenship Behavior does not have a role in mediating Work Stress against Organizational Commitment.*

Keyword : *Organizational Culture, Work Stress, Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment.*

## 1. PENDAHULUAN

Angkutan Sungai, Danau, dan Penyeberangan dikenal dengan nama ASDP. Badan Usaha Milik Negara (BUMN), PT ASDP Indonesia Ferry beroperasi sebagai badan usaha (persero). adalah usaha yang menyediakan jasa angkutan penyeberangan dan mengelola pelabuhan penyeberangan untuk lalu lintas orang, mobil, dan barang. Adapun nilai-nilai dasar yang harus dimiliki oleh pegawai berdasarkan informasi dari pegawai PT ASDP Indonesia Ferry (Persero) yang dikenal sebagai I-ASDP diantaranya yaitu Integrity dimana para pegawai yang mengedepankan sikap dan konsisten antara perkataan dan perilaku, Agile adalah pegawai yang inovatif, kreatif dan mampu teradaptasi dalam menghadapi perubahan yang dinamis, Sincere adalah sikap pegawai yang tulus dalam bekerja dan memberikan pelayanan yang terbaik, Driven adalah pegawai yang memiliki perilaku untuk bergerak maju, Professional adalah pegawai yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan dengan sadar berkerja dan dapat memiliki disiplin yang tinggi

Tanpa mempertahankan budayanya, budaya organisasi tidak akan berkembang sampai pada titik di mana budaya maju. Selain dari memperhatikan nilai-nilai budaya yang dimiliki perusahaan. Ada baiknya perusahaan memperhatikan dari sumber daya yang dimilikinya. Tidak hanya sumber daya manusia tetapi sumber daya teknologinya. Memperbaharui teknologi adalah suatu hal yang perlu dilakukan pada perusahaan yang berada dibawah BUMN supaya dapat meningkatkan

kreativitas dan ketelitian para pegawainya.

Stres akibat kerja yang berlebihan dapat berdampak negatif terhadap kinerja seseorang, namun perlu dilakukan upaya untuk mencegah dan mengatasinya dengan memanfaatkan sumber dukungan yang positif, seperti dukungan sosial. Dukungan sosial diperlukan bagi mereka yang tergantung untuk meminimalkan risiko stres kerja. Tak hanya diberikan tugas yang berlebihan dapat membuat stres kerja yang dialami para pegawai. Tetapi mendapatkan tugas atau pekerjaan yang sama dengan jangka waktu lama dan berulang, dapat memberikan tekanan yang cukup membuat para pegawai stres.

Disisi lain, tak hanya proses bisnis dan inovasi layanan, PT ASDP Indonesia Ferry memiliki focus besar dalam membangun *people* atau SDM dan *culture*. Hal ini guna memastikan perusahaan selalu menghasilkan terobosan baru, tumbuh sehat dan berkelanjutan. Dalam hal ini dibutuhkan pegawai yang memiliki sifat dari Organizational Citizenship Behavior yaitu *sportsmanship*, dimana sifat pegawai yang mempunyai sportivitas tinggi diperlukan. Kondisi yang lain yaitu adanya pegawai yang tidak berkomitmen dengan kantor pusat, seperti beberapa pegawai yang sudah selesai masa kontrak satu tahun sering meninggalkan perusahaan karena memiliki pengalaman yang sudah banyak. Mereka lebih suka membandingkan perusahaan yang satu dengan yang lain, sehingga membuat pegawai tidak merasa mengalami kerugian jika meninggalkan kantor pusat, maka dengan mudah *resign* dari

kantor pusat untuk mengejar karirnya ditempat lain. Jika hal ini sering terjadi kantor pusat akan mengalami kerugian, karena kehilangan pegawai artinya diperlukan pegawai baru yang dapat mengeluarkan biaya untuk perekrutan sampai akhirnya mendapat pegawai yang sesuai dengan kebutuhan.

## 2. LANDASAN TEORI

Menurut pendapat Ricketta dalam Griffin & Moorhead, (2014) identifikasi dan keterikatan seseorang dengan organisasi disebut sebagai komitmen organisasi. Seseorang dengan tingkat komitmen yang tinggi akan mengabaikan kekurangan ketidakbahagiaan dan memandang dirinya sebagai bagian integral dari perusahaan. Orang yang kurang setia, di sisi lain, sering menganggap diri mereka sebagai orang luar, lebih sering menyuarakan ketidakbahagiaan mereka, dan tidak menganggap diri mereka sebagai kontributor jangka panjang bagi organisasi. Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan komitmen organisasi adalah kesediaan karyawan untuk mengutamakan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan memberikan kontribusi yang besar untuk mencapai terwujudnya tujuan organisasi. Komitmen organisasi diukur dengan dimensi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative.

Menurut pendapat Aldag dan Resckhe dalam Titisari Purnamie, (2014) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai perilaku individu mandiri yang tidak secara jelas atau langsung terkait dengan struktur gaji dan dapat

meningkatkan seberapa baik perusahaan berjalan. Berdasarkan pengertian yang telah dikemukakan diatas maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku seseorang yang bersifat sukarela dan bukan karena terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi tempat pegawai bekerja sebagai wujud kepuasaan yang dirasakan. *Organizational Citizenship Behavior* diukur dengan dimensi *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*.

Stres kerja menurut pendapat Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, (2012:195) mengklaim bahwa tindakan, keadaan, atau peristiwa apa pun yang memberikan tuntutan ekstra pada orang akan menyebabkan stres, yang merupakan reaksi adaptif yang dimediasi oleh variasi individu. Beberapa orang melihat stres sebagai respon terhadap berbagai rangsangan yang berhubungan dengan stres. Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja merupakan ketidaksesuaian antara ciri-ciri kepribadian seorang pekerja dengan manfaat pekerjaannya, dan bahwa stres kerja dapat menimbulkan gejala perilaku serta gejala fisiologis dan psikologis pada diri seseorang. semua lingkungan kerja. Berdasarkan definisi di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa stres kerja merupakan ketidaksesuaian antara ciri-ciri kepribadian seorang pekerja dengan manfaat pekerjaannya. Stres kerja dapat diukur dari dimensi yang menimbulkan gejala perilaku serta gejala fisiologis dan psikologis

pada diri seseorang. semua lingkungan kerja

Menurut pendapat Effendy, Onong Uchjana(2015: 8) sebagai “Norma, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, kebiasaan, dan organisasi yang dikembangkan dalam jangka waktu yang lama oleh para pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi disosialisasikan, diajarkan kepada anggota baru, dan diterapkan dalam aktivitas organisasi dalam menghasilkan produk, melayani konsumen. , dan pencapaian tujuan organisasi.” Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan budaya organisasi merupakan konsep yang terus berkembang dan harus diperhatikan dalam suatu organisasi untuk berhasil menciptakan budaya yang baik dalam perusahaan tersebut, yang diukur dengan dimensi inovasi dan pengambilan resiko, perhatian ke hal yang rinci, orientasi hasil, orientasi orang dan orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas.

### 3. METODOLOGI

Menurut Sugiyono (2017:8), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian berdasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistic, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2017:35), metode penelitian deskriptif ini dilakukan untuk mengetahui keberadaan variable mandiri, baik hanya pada satu variable atau lebih (variable yang berdiri sendiri atau variable bebas) tanpa membuat perbandingan variable itu sendiri dan mencari hubungan dengan

variable lain. Sesuai masalah yang diteliti, maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Data primer merupakan jenis data yang digunakan dalam penelitian ini

#### Metode pengumpulan data

##### a. Kuesioner

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan menggunakan google formular dan aplikasi yang termasuk ke dalam google chrome dengan dibantu oleh salah satu pegawai yang menangani hal seperti ini. Aplikasi kuesioner disebarakan melalui WhatsApp dengan *Smartphone* melalui link <https://forms.gle/6K48G31987mpKpg36>. Link kuesioner ini di *forward* ke *Smartphone* responden yaitu para pegawai Divisi Sumber Daya Manusia yang ada di Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry. Penyebaran kuesioner ini dibatasi waktu dari tanggal yang sudah ditetapkan.

##### b. Wawancara

Dalam wawancara ini, peneliti melakukan percakapan biasa atau mengobrol dengan salah satu pegawai Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry yang berada pada Divisi Sumber Daya Manusia untuk memperdalam latar belakang.

##### c. Observasi

Observasi dilakukan saat peneliti melakukan kegiatan magang pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry yang berjalan pada waktu Akhir Juli – Awal Oktober dengan

total yang dilakukan selama 3 bulan lamanya.

d. Studi Pustaka

Menggunakan studi tinjauan buku, literatur, catatan, dan laporan yang relevan dengan masalah yang sedang dipecahkan, data dikumpulkan. Dalam metode kepustakaan ini, penulis mengumpulkan data dari jurnal, buku literatur, dan kajian terkait yang relevan dengan judul yang ditelitinya.

**Metode Penelitian dan Ukuran Populasi dan Sampel**

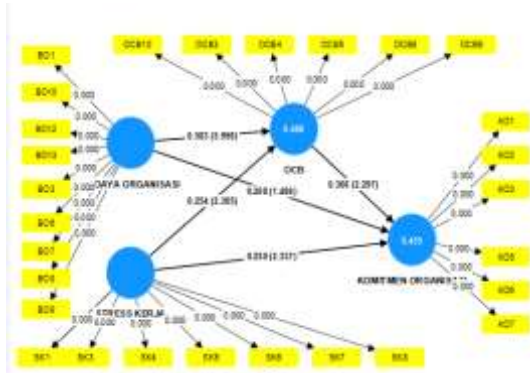
Penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM. Pengolahan data yang dilakukan dengan mengevaluasi

model pengukuran, yaitu uji validitas konvergen, uji validitas diskriminan, dan uji reliabilitas. Penelitian ini menggunakan sample jenuh dengan populasinya 71 adalah seluruh pegawai Divisi Sumber Daya Manusia Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry dengan sample 71 pegawai yang akan menjadi objek dalam penelitian ini. Model struktural atau *inner model* dievaluasi dengan melihat presentase varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R<sup>2</sup> untuk konstruk laten dependen dengan menggunakan ukuran *Goodness Of Fit* dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang didapat lewat prosedur *bootstrapping*.

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil pengujian model struktural dengan menggunakan program SMARTPLS4, didapatkan seperti gambar 1 dibawah ini:

Gambar 1. Full Model Struktural *Partial Least Square* (Pasca Eliminasi)



Sumber: Output SmartPLS4 Report, (2023)

Tabel 1. *Result Path Coefficient, T-statistik, P-Value, dan Pengujian Hipotesis*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O /STDEV)	P values
BUDAYA ORGANISASI -> KOMITMEN ORGANISASI	0.208	0.208	0.140	1.488	0.137
BUDAYA ORGANISASI -> OCB	0.583	0.579	0.097	5.998	0.000
OCB -> KOMITMEN ORGANISASI	0.368	0.351	0.180	2.297	0.022
STRESS KERJA -> KOMITMEN ORGANISASI	0.250	0.268	0.107	2.337	0.019
STRESS KERJA -> OCB	0.254	0.265	0.107	2.385	0.017

Sumber: Output SmartPLS4 Report (2023)

Pada gambar 1 dan tabel 1 diatas, maka dapatkan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

- a. Hipotesis pertama (H<sub>1</sub>) **diterima**, budaya organisasi (BO) mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sebesar (0.583), dengan *t-statistic* (5.998 > 1,96), atau *p-value* (0.000 < 0,05). Artinya setiap perubahan budaya organisasi akan signifikan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.
- b. Hipotesis kedua (H<sub>2</sub>) **diterima**, stress kerja (SK) mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar (0.254) dengan *t-statistic* (2.385 > 1.96, atau *p-value* (0.017 < 0.05) Artinya setiap perubahan stress kerja akan signifikan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior*.
- c. Hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) **ditolak**, budaya organisasi (BO) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi (KO) sebesar (0.208) dengan *t-statistic* (1.486<1,96) dan *p-value* (0.137>0.05), artinya

- setiap perubahan budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh pada peningkatan komitmen organisasi.
- d. Hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) **diterima**, stress kerja (SK) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (KO) sebesar (0.250), dengan *t-statistic* (2.337>1,96), dan *p-value* (0.019 <0.05), artinya setiap perubahan stres kerja akan signifikan meningkatkan Komitmen Organisasi.
- e. Hipotesis kelima (H<sub>5</sub>) **diterima**, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi (KO) sebesar (0,366) dengan *t-statistic* (2.297>1,96), dan *p-value* (0.022<0.05), artinya setiap perubahan *Organizational Citizenship Behavior* akan signifikan meningkatkan Komitmen Organisasi.

Untuk mengetahui apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior* berperan atau tidak sebagai variabel mediasi, dapat dilihat dari hasil pengaruh tidak langsung seperti yang disajikan pada table 2. berikut ini;

Tabel 2. *Specific indirect effects, STDEV, T Statistics dan P-Value*

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
BUDAYA ORGANISASI → OCB → KOMITMEN ORGANISASI	0.213	0.202	0.101	2.123	0.034
STRESS KERJA → OCB → KOMITMEN ORGANISASI	0.093	0.093	0.056	1.661	0.112

Sumber: Output SmartPLS4 Report (2023)

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung signifikan terhadap Komitmen organisasi melalui mediasi *Organizational Citizenship Behavior* sebesar (0.213) dengan t-statistik (2.123 > 1,96) atau p-value (0.034<0,05). Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* secara signifikan berperan sebagai variabel yang memediasi pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Karena Budaya organisasi tidak signifikan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, maka peran *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel *full mediation* atau mediasi penuh.
  - b. Stres kerja memiliki pengaruh tidak langsung tidak signifikan terhadap Komitmen organisasi melalui mediasi *Organizational Citizenship Behavior* sebesar (0.093) dengan t-statistik (1.591 < 1,96) atau p-value (0.112>0,05). Hal ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh tidak langsung stress kerja terhadap komitmen organisasi.
- Perhitungan efek size mediasi dapat dihitung manual dengan effect size mediasi statistik upsilon (v). Efek size mediasi dapat dihitung dengan cara: perkalian kuadrat pengaruh langsung 1 dengan kuadrat pengaruh langsung 2.

Tabel 3. Pengukuran Efek size dengan Upsilon (v)

No.	Pengaruh	Statistik Upsilon(v)	Keterangan
1.	Budaya Organisasi → OCB → Komitmen Organisasi	$(0,583)^2 \times (0,366)^2 = 0,0455$	Pengaruh rendah menuju sedang
2.	Stres Kerja → OCB → Komitmen Organisasi	$(0,254)^2 \times (0,250)^2 = 0,00403$	Pengaruh sangat rendah

Sumber: Tabel 1, diolah

Interpretasi nilai statistik efek mediasi upsilon (v) mengacu pada rekomendasi Cohen dalam Ogbeibu et al (2020) yaitu 0.175 (pengaruh mediasi tinggi), 0.075 (pengaruh mediasi medium) dan 0.01 (pengaruh mediasi rendah). Berdasarkan perhitungan diatas maka peran *Organizational Citizenship Behavior* dalam memediasi pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dalam level struktural tergolong rendah menuju sedang. Sedangkan peran *Organizational Citizenship Behavior* dalam memediasi

pengaruh tidak langsung stress kerja terhadap komitmen organisasi dalam level struktural tergolong sangat rendah/tidak dapat memediasi.

### 5. KESIMPULAN

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta.
- b. Stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor

- Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta.
- c. Budaya organisasi memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta.
  - d. Stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta.
  - e. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta.
  - f. *Organizational Citizenship Behavior* mampu memediasi penuh pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta dengan *efek size* rendah menuju sedang
  - g. *Organizational Citizenship Behavior* tidak mampu memediasi pengaruh tidak langsung stress kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Pusat PT ASDP Indonesia Ferry Jakarta, karena efek sizenya sangat rendah.
- Griffin & Moorhead.2014. *Organizational Behavior. Managing people and organizations. Eleventh edition. USA: South Western.*
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr., and Robert Konopaske. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition. New York: McGraw-Hill.*
- Ghozali, Imam & Latan, Hengky (2017), *Partial Least Square: Konsep. Metode. dan Aplikasi menggunakan program SmartPLS 4.0 Edisi ke-3. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang:*
- Ogbeibu et al (2020), *Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development, Business Strategy and The Environment published by ERP Environment and John Wiley & Sons Ltd.*
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta, CV. Bandung:*
- Titisari, Purnamie. (2014), *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. Mitra Wacana Media, Jakarta*  
<https://www.asdp.id/sekilas-asdp>

## DAFTAR PUSTAKA

Effendy, Onong Uchjana. 2015. *Ilmu, Komunikasi Teori dan Praktek Komunikasi. PT. Citra Aditia Bakti. Bandung:*