



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 445-460

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan di PT. Toba Pulp Lestari

Shabina Aulia Terressa<sup>1✉</sup>, Nenny Ika Putri Simarmata<sup>2</sup>

Fakultas Psikologi, Universitas HKBP Nommensen, Medan, Indonesia

Email : [shabina.terressa@student.uhn.ac.id](mailto:shabina.terressa@student.uhn.ac.id)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. Toba Pulp Lestari. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan PT. Toba Pulp Lestari. Dalam penelitian ini jumlah sampel digunakan adalah 243 karyawan PT. Toba Pulp Lestari. Metode dalam penelitian ini adalah menggunakan pendekatan kuantitatif dengan design penelitian regresi linear sederhana. Variabel bebas (X) adalah Komitmen Organisasi dan variabel terikat (Y) adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). Skala komitmen organisasi disusun berdasarkan aspek yang dikemukakan oleh Allen & Meyer (1990) dan skala OCB dikemukakan oleh Organ dkk (2009). Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh koefisien regresi linear dengan nilai ( $r = 0.019$ ) dan ( $p = 0.034$ ) ( $p < 0,05$ ). Hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis diterima yakni terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap OCB yang artinya, semakin tinggi atau naik satu satuan tingkat komitmen organisasi maka semakin tinggi tingkat OCB yang dimiliki karyawan.

Kata Kunci: *Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behavior, Karyawan*

## Abstract

This study aims to determine the Effect of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior in Employees of PT. Sustainable Toba Pulp. The hypothesis put forward in this study is the Effect of Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior of Employees of PT. Sustainable Toba Pulp. In this study the number of samples used was 243 employees of PT. Sustainable Toba Pulp. The method in this research is to use a quantitative approach with a simple linear regression research design. The independent variable (X) is Organizational Commitment and the dependent variable (Y) is Organizational Citizenship Behavior (OCB). The organizational commitment scale is based on the aspects put forward by Allen & Meyer (1990) and the OCB scale put forward by Organ et al (2009). Based on the research results, a linear regression coefficient was obtained with values ( $r = 0.019$ ) and ( $p = 0.034$ ) ( $p < 0.05$ ). The results of the analysis show that the hypothesis is accepted, that is, there is an influence between organizational commitment on OCB, which means that the higher or one unit level of organizational commitment increases, the higher the level of OCB employees have.

Keyword: *Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Employees*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat bergantung dari kualitas dan kinerja individu-individu yang ada dalam organisasi (Kurniawan, 2015). Selain itu faktor manusia sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia tidak saja membantu organisasi dalam mencapai tujuannya tetapi juga membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Sumber Daya Manusia dapat dikembangkan dengan cara bekerja. Dalam bekerja perlu dilandasi oleh rasa cinta akan pekerjaannya dan tidak boleh mengeluh. Semangat kerja yang dimiliki oleh individu nantinya akan membuat individu menjadi sukses.

Pengelolaan sumber daya manusia saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan suatu pilihan apabila perusahaan ingin berkembang (Darmawati, dkk, 2013). Sumber Daya Manusia diharapkan dapat mensinergikan peranannya dalam upaya peningkatan kinerja yang baik. Hal tersebut menjadi perhatian bagi sektor industri untuk meningkatkan potensi yang dimiliki oleh masing-masing individu melalui manajemen sumber daya manusia (Saraswati & Hakim, 2019). Manajemen Sumber Daya Manusia mengharuskan suatu organisasi untuk menerima dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan dalam berkontribusi, cakap dan terampil dalam menyelesaikan tugas, serta mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk kemajuan Sumber Daya Manusia itu sendiri. Hal ini diharuskan karena tanpa disadari karyawan merupakan jantung

dari sebuah perusahaan dalam mengendalikan kearah mana perusahaan tersebut akan menuju.

Sebenarnya di dalam sebuah perusahaan banyak karyawan yang berpotensi tinggi namun kurang berprestasi dalam pekerjaannya. Hal ini mungkin dikarenakan kondisi psikologis dan atau pekerjaan yang tidak cocok dengannya atau mungkin juga karena lingkungan tempat kerjanya yang kurang mendukung untuk perkembangannya sehingga tempat kerja yang seharusnya membuat karyawan mampu berkembang kearah positif justru sebaliknya menjadikan tempat kerja menjadi tempat yang tidak aman dan merasa tidak betah untuk tinggal (Sitio, 2021).

Karyawan yang memiliki rasa peduli terhadap tempat kerjanya, akan memunculkan suasana yang akrab dan penuh persahabatan, yang dimana dampak lebih lanjut karyawan tersebut akan menjadi lebih rajin dan senang bekerja. Apabila karyawan dihargai oleh baik atasan maupun rekan kerja dan dilibatkan dalam pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan, maka akan tercipta suatu tim kerja dengan kesadaran sosial tinggi (Suparjo, 2016).

Sedangkan karyawan yang suka pindah-pindah kerja dan sering absen menandakan bahwa mereka merasa tidak menjadi anggota kelompok dan tidak mampu menyesuaikan diri dengan kelompok kerjanya. Hal ini disebabkan karena mereka tidak memiliki rasa loyalitas terhadap perusahaannya dan tidak ambil pusing dengan segala sesuatu yang terjadi di tempat kerjanya (Dewanggana et al., 2016).

Sumbangan ide-ide kreatif, bahu-membahu dalam penyelesaian masalah, memiliki inisiatif yang tinggi dalam kehidupan perusahaan, sikap kerelaan atau kesediaan untuk membantu rekan kerjanya demi kelangsungan hidup perusahaan tanpa meminta imbalan, dan melakukan pekerjaan yang lebih dari ditargetkan inilah suatu bentuk rasa loyalitas karyawan terhadap perusahaannya. Contoh-contoh tersebut juga disebut dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Organizational Citizenship Behavior merupakan kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat menolong yang dinyatakan dalam tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri, melainkan lebih berorientasi pada kesejahteraan orang lain (Sudarmo & Wibowo, 2018). OCB yang tinggi akan menghasilkan organisasi yang efisien dan memberikan bantuan pada karyawan baru pada organisasi.

Melalui survey awal yang dilakukan penulis ada beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Toba Pulp Lestari yaitu beberapa karyawan sering mengeluh jika diberi tugas tambahan yang bukan tugasnya, sering menggerutu dan banyak alasan jika ada rekan kerja

meminta bantuan, beberapa karyawan juga sering terlambat masuk kerja, serta ada saat tertentu karyawan melakukan protes terhadap kebijakan yang seolah dianggap cenderung kurang memihak karyawan. Hal inilah yang membuat karyawan kecewa dengan pihak perusahaan dan cenderung kurang menerima apa yang terjadi pada perusahaannya.

Banyak faktor yang memengaruhi terjadinya OCB pada sebuah perusahaan, Dyne, dkk (dalam Yuliani & Katim, 2017) menjelaskan ada enam faktor yaitu sikap kerja positif (intensi turnover), komitmen organisasi, cynicism, nilai-nilai di tempat kerja, karakteristik pekerjaan, dan lama bekerja. Oleh karena itu OCB sangat penting untuk pengembangan sumber daya manusia dibidang organisasi atau perusahaan. Realitanya memang perilaku OCB karyawan sulit dan jarang ditemui pada instansi publik. Walaupun dirasakan masih langka dan jarang ditemui, tetapi munculnya OCB akan menjadi hal yang positif bagi instansi publik termasuk pada PT. Toba Pulp Lestari.

Komitmen organisasi menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada OCB (Gautam Van Dick, dkk, 2004). Rendahnya komitmen di dalam suatu organisasi menunjukkan kurangnya tanggung jawab seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya (Wahyudi & Sudibya, 2016). Komitmen organisasi menurut Robbins (2001) adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Darmawati & Hayati, 2013).

Menurut Greenberg dan Baron (2004), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. Hal ini membuat karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih mendukung kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja.

Dari pemaparan tersebut, dapat dilihat jika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka ia akan memberikan kontribusi dalam melakukan aktivitas melampaui tugasnya untuk memajukan perusahaan yang mana hal ini menunjukkan tindakan OCB. Hal ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Teresia dan Suyasa (2008) bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasi dan OCB. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula OCB yang akan dilakukan oleh karyawan (Fitri & Endratno, 2021).

Teresia dan Suyasa (dalam Bodroastuti & Ruliaji, 2016) menyatakan komitmen organisasi merefleksikan keyakinan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, keinginan untuk bekerja keras, dan terus bekerja di organisasi tersebut. Jika disesuaikan dengan

pengertian menurut Newstrom dan Davis, maka karyawan PT. Toba Pulp Lestari dipandang cenderung kurang memiliki komitmen terhadap organisasinya, hal ini dibuktikan dengan karyawan cenderung tidak suka jika diberi tambahan tugas yang bukan tugasnya, kurang memiliki kerelaan dan kepedulian membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaan, beberapa karyawan sering terlambat masuk kerja, dan tidak bisa menerima keadaan perusahaan dengan lapang dada.

Karyawan PT. Toba Pulp Lestari menunjukkan sikap keberatan untuk membantu rekan kerjanya. Menurut mereka, membantu pekerjaan rekan kerja akan memotong waktu dalam menyelesaikan tugas pokoknya. Jika ada yang meminta bantuan biasanya membantu dengan keterpaksaan, menunjukkan mimik muka yang tidak senang, menjawab dengan kesal, bahkan banyak alasan untuk menolak.

Melalui pemaparan permasalahan tersebut, penelitian mengenai Organizational Citizenship Behavior penting untuk dilakukan. Hasil penelitian dari Teresia dan Suyasa (2008) dan Becker (dalam Ticoalu, 2013) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara komitmen organisasi dengan OCB, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula OCB. Selain itu beberapa hasil dari penelitian terdahulu ada banyak pertentangan antara komitmen organisasi dengan OCB.

Berdasarkan pemaparan tersebut, maka saya tertarik untuk meneliti kembali dengan judul "Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan di PT. Toba Pulp Lestari". Peneliti tertarik untuk mengetahui realita Organizational Citizenship Behavior (OCB) di PT. Toba Pulp Lestari yang merupakan perusahaan global penghasil pulp.

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang menjadi sasaran penelitian adalah karyawan yang bekerja di PT. Toba Pulp Lestari. Populasi juga dapat didefinisikan sebagai keseluruhan individu yang ada dalam ruang lingkup penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT Toba Pulp Lestari. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah simple random sampling dengan menggunakan tabel penentuan sampel Isaac dan Michael. Berdasarkan tabel ukuran sampel Isaac dan Michael, jumlah responden untuk populasi sekitar 700-800 orang dengan tingkat kesalahan 5% berjumlah 243 orang karyawan. Oleh karena itu, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini adalah 334 karyawan PT Toba Pulp Lestari berusia 25 tahun sampai dengan 50 tahun (Ticoalu, 2013).

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah dengan metode berupa skala psikologi. Skala merupakan alat pengumpulan data

kuantitatif berupa sejumlah pernyataan. Skala psikologi adalah prosedur pengambilan data yang mengungkapkan konstruk atau konsep psikologi yang menggambarkan aspek psikologis. Skala yang dilakukan dalam penelitian ini adalah skala likert, yaitu skala yang berisi pernyataan-pernyataan sikap (attitude statment).

Penelitian ini dilakukan pada tanggal 20 Juli–11 Agustus 2023 yang dilaksanakan secara online. Peneliti menyebarkan skala melalui Instagram dan Whatssap kepada 243 Karyawan PT. Toba Pulp Lestari yang berusia 21-60 tahun. Setelah data terkumpul, selanjutnya peneliti akan melakukan analisis data. Namun terlebih dahulu peneliti melakukan pendeskripsian subjek penelitian berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja, dan departement.

Data penelitian ini diolah dan dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan statistic inferensial. Analisis deskriptif dilakukan dengan mendeskripsikan variable penelitian sedangkan analisis inferensial dilakukan dengan menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan uji analisis sederhana. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yaitu uji normalitas dan uji linearitas dan dilanjutkan uji hipotesis data.

Ada tiga hipotesis, di mana pengujian hipotesis pertama hingga ketiga adalah pengujian pengaruh komitmen afektif terhadap Organizational Citizenship Behavior; pengaruh komitmen normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior; dan juga pengaruh komitmen kontinuan terhadap Organizational Citizenship Behavior (Piyandini et al., 2021). Pengujian hipotesa dalam penelitian ini menggunakan uji Regresi Linear Berganda untuk menguji pengaruh antara variabel X, yaitu variabel komitmen organisasi dengan variabel Y, yaitu variabel organizational citizenship behavior. Taraf signifikansi yang digunakan sebesar 5% (0,05).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Subjek penelitian berjumlah 243 karyawan PT. Toba Pulp Lestari. Melalui skala yang disebar ke subjek, diperoleh gambaran subjek penelitian menurut jenis kelamin, usia, dan lama bekerja di PT. Toba Pulp Lestari.

Berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat bahwa jumlah karyawan laki-laki dan perempuan yang bekerja yaitu berjumlah 191 orang karyawan laki-laki (78,6%) dan 52 orang karyawan perempuan (21,4%). Dengan demikian dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa jumlah responden dengan berjenis kelamin laki-laki lebih banyak daripada jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan. Penyebaran dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1. Penyebaran Subjek Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	191 orang	78,6%
Perempuan	52 orang	21,4%
Total	243 karyawan	100%

#### Deskripsi Skor Komitmen Organisasi Berdasarkan Aspek

Gambaran kategorisasi skor komitmen organisasi berdasarkan aspek-aspeknya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Kategorisasi Komitmen Organisasi Berdasarkan Aspek

Aspek	Rentang Nilai	Kategorisasi	Frekuensi	Persentase
Komitmen Afektif	$X < 28$	Rendah	35	15,2%
	$28 \leq X < 34$	Sedang	160	65,8%
	$34 \leq X$	Tinggi	46	18,9%
	Total		243	100%
Komitmen Kontinuan	$X < 20$	Rendah	39	16%
	$20 \leq X < 28$	Sedang	187	77%
	$28 \leq X$	Tinggi	17	7%
	Total		243	100%
Komitmen Normatif	$X < 23$	Rendah	28	11,5%
	$23 \leq X < 29$	Sedang	166	68,3%
	$29 \leq X$	Tinggi	49	20,2%
	Total		243	100%

Berdasarkan kategorisasi aspek komitmen organisasi dapat dilihat bahwa yang memiliki kategorisasi paling tinggi adalah aspek komitmen normatif sebanyak 49 responden (20,2%) dengan kategori paling tinggi, kemudian aspek komitmen afektif sebanyak 46 responden (18,9%) dengan kategori paling tinggi, dan aspek komitmen kontinuan sebanyak 17 responden (7%) dengan kategori paling tinggi.

#### Uji Asumsi

##### Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk menguji bahwa data sampel yang berasal dari populasi terdistribusi secara normal. Syarat data normal adalah jika taraf signifikansinya lebih

besar dari 0,05. Uji normalitas dilakukan dengan memakai IBM SPSS 20 for windows. Hasil uji normalitas memiliki nilai signifikansi sebesar 0,115 ( $\text{sig} > 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual terdistribusi normal dan dapat diketahui bahwa data dalam penelitian ini memenuhi syarat uji normalitas (Ardi & Sudarma, 2015).

#### Uji Linearitas

Linearitas dapat diketahui dengan menggunakan uji F. Syarat dikatakan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang linear adalah apabila nilai F hitung lebih kecil atau sama dengan F tabel pada taraf signifikan 5%. Pada hasil uji linearitas diketahui bahwa nilai linearity memiliki signifikansi  $0.031 < 0,05$ , maka data adalah linear. Selain itu, dapat diketahui bahwa F hitung (1.518) lebih kecil dari nilai F tabel (3.880), maka dapat disimpulkan bahwa data linear.

#### Uji Hipotesa

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan regresi linear sederhana, untuk melihat Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Toba Pulp Lestari.

Untuk menguji hipotesis tersebut dapat dilakukan dengan perhitungan dengan menggunakan program IBM SPSS Statistics 20 for window maka diperoleh nilai:

Berdasarkan uji hipotesa didapatkan besarnya nilai korelasi/hubungan (R) yaitu sebesar 0.136 dan dijelaskan bahwa persentase pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat yang disebut koefisien determinasi yang merupakan hasil dari pengkuadratan nilai R. Dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R) sebesar 0.019 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh variabel bebas (Komitmen Organisasi) terhadap variabel terikat (OCB) adalah sebesar 1.9% dan sisanya yakni 98.1% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel.

Dari output dapat dilihat bahwa F hitung = 4.563 dengan tingkat signifikansi/Probabilitas  $0,034 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksikan variabel OCB. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Toba Pulp Lestari.

Berdasarkan output dapat diambil keputusan bahwa pada kolom B constant (a) adalah 91.737, sedangkan nilai Komitmen Organisasi adalah 0.138. Sehingga persamaan/model regresinya dapat ditulis:

$$Y = a + bx$$



$$Y = 91.737 + (0.138X)$$

$$Y = 91.737 + 0.138X$$

Nilai persamaan memiliki pengertian bahwa konstanta positif sebesar 91.737 menunjukkan pengaruh positif variabel independent (Komitmen Organisasi). Jika variabel independen naik atau berpengaruh dalam satu satuan, maka variabel Dependent akan naik atau terpenuhi. Koefisien regresi X sebesar 0.138 menyatakan bahwa jika Komitmen Organisasi (X) mengalami kenaikan satu satuan, maka Organizational Citizenship (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0.138 pada data konstanta.

Hipotesis Pertama bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen afektif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,231. Nilai 0,231 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian tidak terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hipotesis Kedua bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen kontinuan terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,030. Nilai 0,030 < tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian terdapat pengaruh komitmen kontinuan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

Hipotesis Ketiga bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hasil uji hipotesis menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,326. Nilai 0,326 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh komitmen normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior.

## Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior di PT. Toba Pulp Lestari. Berdasarkan hasil uji hipotesis yang dilakukan oleh peneliti dengan menggunakan analisis regresi diperoleh bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini terdapat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT. Toba Pulp Lestari. Hasil uji hipotesa yang dilakukan pada 243 karyawan PT. Toba Pulp Lestari diketahui bahwa nilai tingkat signifikansi  $0,034 < 0,05$  hipotesis ini diterima dengan diperolehnya koefisien determinasi sebesar 0.019. Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh dari Komitmen Organisasi terhadap OCB pada Karyawan PT. Toba Pulp Lestari sebesar 1.9%. Selain komitmen organisasi ada faktor lain yang mempengaruhi hasil dari penelitian ini sebesar 98.1%. Dalam hal ini, OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor lain dari OCB yang tidak diteliti dalam penelitian kali ini, diantaranya adalah faktor kualitas hubungan atasan-bawahan, persepsi terhadap dukungan

organisasional, masa kerja, jenis kelamin, budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan keadaan jiwa atau suasana hati, turnover, cynicism, nilai-nilai ditempat kerja, karakteristik pekerjaan, dan lama bekerja (Lubis, 2019).

Pada hipotesis pertama menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,231. Nilai 0,231 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian tidak terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hal serupa telah diteliti oleh Nasichudin & Azzuhri (dalam Christy et al., 2018) yang menyatakan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh secara signifikan terhadap OCB. Hal ini dikarenakan :

Hipotesis Kedua menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,030. Nilai 0,030 < tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian terdapat pengaruh komitmen kontinuan terhadap OCB. Hal serupa telah diteliti oleh Kurniawan (2015). Hal ini dikarenakan karyawan berkomitmen dengan perusahaan mereka dengan alasan mereka membutuhkan (need to) gaji atau keuntungan lain yang bisa diperoleh, karena mereka merasa telah bekerja semaksimal mungkin bagi perusahaan, dan karena jika mereka keluar belum tentu mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Ini sesuai dengan konsep Greenberg dan Baron (2003) yang disebut konsep side-bets orientation. Alasan-alasan ini yang berpengaruh terhadap OCB secara signifikan (Ukkas & Latif, 2017). Hal ini berarti, mereka yang membutuhkan untuk berada dalam perusahaan ini karena suatu keuntungan atau menghindari kerugian lebih banyak menunjukkan sikap extra role atau peran ekstra (OCB) sebagai karyawan yang baik dan melebihi apa yang menjadi kewajibannya. Mereka yang bekerja dengan motif mencari keuntungan atau mengharapkan sesuatu, ternyata lebih menunjukkan sikap bekerja lebih dari pekerjaan formalnya atau good citizen.

Hipotesis Ketiga menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,326. Nilai 0,326 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh komitmen normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hal serupa telah diteliti oleh Nasichudin & Azzuhri (2013) yang menyatakan tidak terdapat pengaruh komitmen normatif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Berdasarkan hasil uji empirik dan uji hipotetik dapat di lihat bahwa mean empirik organizational citizenship behavior lebih besar dari mean hipotetik ( $102,96 > 90$ ), sehingga disimpulkan bahwa organizational citizenship behavior pada responden penelitian berada pada kategori sedang. Hal ini menyatakan bahwa variabel OCB berada pada kategorisasi tinggi sebesar 18,5% (45 orang), kategori sedang sebesar 68,3% (166 orang) dan berada pada kategori rendah sebesar 13,2% (32 orang). Dari data pengkategorisasian tersebut dapat dilihat bahwa responden pada penelitian ini memiliki OCB yang cukup tinggi.

Berdasarkan tingkat kategorisasi variabel OCB pada karyawan PT. Toba Pulp Lestari kategori tinggi 18,5%. Jika dilihat dari segi bentuk dalam variabel OCB, kategorisasi tinggi pada bentuk Civic Virtue 12,3%. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Toba Pulp Lestari lebih banyak mengalami bentuk OCB yaitu civic virtue. Ini artinya banyak karyawan yang menunjukkan perilaku aktif pada berbagai kegiatan (contoh: rapat dan pertemuan) yang diselenggarakan perusahaan, selalu menyumbangkan pikiran/saran/masukan demi kemajuan perusahaan dan selalu mengikuti perkembangan terbaru perusahaan.

Hasil deskripsi kategorisasi berdasarkan jenis kelamin pada variabel OCB dapat diketahui bahwa kategorisasi tinggi pada karyawan perempuan 19,2% (10 orang), dan karyawan laki-laki 18,3% (35 orang) yang dimana paling banyak pada laki-laki. Hal ini dikarenakan responden laki-laki (191 orang) pada penelitian ini memang lebih banyak daripada perempuan (52 orang) maka tingkat OCB yang lebih terlihat adalah pada responden laki-laki (Sena, 2011).

Berdasarkan usia berada pada kategori tinggi pada rentang usia 41-50 tahun dengan presentase 13,6% sebanyak 11 responden. Beberapa penelitian terdahulu telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh usia karyawan terhadap OCB dan memperoleh hasil bahwa usia mampu menjadi prediktor signifikan dalam OCB. Geykye & Haybatollahi (dalam Yoga et al., 2019) mengatakan bahwa pekerja muda melakukan OCB karena mereka masih memiliki energi dan semangat yang banyak untuk melakukan berbagai kegiatan dalam berorganisasi. Pekerja tua melakukan OCB karena kegiatan mereka di luar tempat kerja lebih sedikit dibandingkan dengan pekerja muda yang aktif dalam berbagai organisasi.

Berdasarkan departement/divisi pekerjaan berada pada kategori sedang, dan didapatkan hasil bahwa OCB sedang paling banyak pada departement energy dengan presentase 84% (21 orang). Hal ini dikarenakan jumlah responden departement energy lebih banyak dibanding responden departement lain, maka tingkat OCB yang lebih terlihat adalah pada responden departement energy (Ahdiyanti & Waluyati, 2021).

Secara keseluruhan lama bekerja karyawan berada pada kategori sedang, namun yang paling menonjol diantara yang lain adalah lama bekerja 11-20 tahun, dengan presentase 74,8%. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Greenberg dan Baroon (dalam Jaka, 2018) yang menyatakan bahwa karyawan yang telah lama bekerja di suatu organisasi akan memiliki kedekatan dan keterikatan yang kuat terhadap organisasi tersebut.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi OCB, salah satunya adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan persepsi tentang kebijakan, prosedur, dan aturan perusahaan yang diterima oleh karyawan dalam perusahaan. Ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka orang tersebut akan melakukan apapun

untuk mendukung kemajuan perusahaannya (Luthans, 2006). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki OCB yang tinggi pula sehingga karyawan berkewajiban untuk mendukung kegiatan perusahaan, memberikan usaha terbaiknya, dan akan tetap tinggal dalam perusahaannya. Hal ini karena mereka sudah memiliki keterikatan dengan perusahaan dimana tempatnya bekerja (Saputra, 2023).

Pada variabel komitmen organisasi, mean empiriknya lebih besar dari mean hipotetiknya ( $81,50 > 72,5$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi pada responden penelitian ini berada pada kategorisasi sedang. Hal ini menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi berada pada kategorisasi tinggi sebesar 16.5% (40 orang), kategori sedang sebesar 66.3% (161 orang), dan berada pada kategori rendah sebesar 17.3% (42 orang).

Berdasarkan hasil penelitian dengan 243 responden, diketahui bahwa variabel komitmen organisasi berada pada kategori sedang yaitu sebesar 66.3% (161 orang) dan pada variabel OCB juga berada pada kategori sedang yaitu sebesar 68.3% (166 orang). Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini memiliki komitmen organisasi dengan OCB yang tergolong sedang (Zahrah Fajriya et al., 2022).

Hasil deskripsi kategorisasi berdasarkan jenis kelamin pada variabel komitmen organisasi dapat diketahui bahwa kategorisasi tinggi pada karyawan perempuan 9.6% (5 orang), dan karyawan laki-laki 18.3% (35 orang). Hal ini dikarenakan responden laki-laki (191 orang) pada penelitian ini memang lebih banyak daripada perempuan (52 orang) maka komitmen organisasi yang lebih terlihat adalah pada responden laki-laki.

Berdasarkan hasil analisis kategorisasi variabel komitmen organisasi berdasarkan usia. Pembagian usia dibagi menjadi 4 golongan yaitu 21-30 tahun, 31-40 tahun, 41-50 tahun dan 51-60 tahun. Responden pada usia 21-30 tahun berjumlah 56 orang dengan kategori tinggi sebesar 8.9% (5 orang), kategori sedang sebesar 73.2% (41 orang) dan kategori rendah sebesar 17.9% (10 orang). Pada usia 31-40 tahun berjumlah 73 orang dengan kategori tinggi sebesar 12.3% (9 orang), kategori sedang sebesar 69.9% (51 orang) dan kategori rendah sebesar 17.8% (13 orang). Pada usia 41-50 tahun berjumlah 81 orang dengan kategori tinggi sebesar 19.8% (16 orang), kategori sedang sebesar 69.1% (51 orang) dan kategori rendah sebesar 11.1% (9 orang). Dan pada usia 51-60 tahun berjumlah 33 orang dengan kategori tinggi sebesar 15.2% (5 orang), kategori sedang sebesar 69.7% (25 orang) dan kategori rendah sebesar 15.2% (5 orang). Dalam penelitian Meyer dan Allen mengenai komitmen organisasi sebelumnya dikatakan bahwa pekerja lebih berkomitmen karena mereka lebih merasa mengalami kepuasan yang lebih tinggi di tingkat usia yang lebih tua (Primandaru et al., 2018).

Berdasarkan hasil analisis kategorisasi komitmen organisasi berdasarkan departement dengan kategori tinggi yaitu pada departement energy sebesar 16% (4 orang), departement safety sebesar 22.2% (4 orang) dan departement pulp machine sebesar 26.7% (4 orang). Hasil ini didapat sesuai dengan beberapa departement di PT. Toba Pulp Lestari.

Berdasarkan lama bekerja hasil analisis kategorisasi variabel komitmen organisasi dengan kategori tinggi yaitu pada 21-30 tahun sebesar 19.4% (20 orang). Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa masa bekerja lebih lama memiliki komitmen organisasi yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hadiyani dkk, (2012) yang menyatakan bahwa semakin lama masa kerja seseorang maka akan semakin kuat komitmen organisasinya, begitu pula sebaliknya (Darmawan et al., 2019).

Berdasarkan tingkat kategorisasi variabel komitmen organisasi jika dilihat dari segi aspek, yaitu kategori tinggi pada aspek komitmen normatif sebesar 20.2% (49 orang). Ini artinya karyawan PT. Toba Pulp Lestari cenderung memiliki komitmen normatif yaitu hasrat karyawan untuk bekerja karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi. Mereka bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

OCB dan Komitmen organisasi pada karyawan PT. Toba Pulp Lestari tergolong sedang. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang telah dibahas pada bab sebelumnya bahwa OCB dan komitmen organisasi di PT. Toba Pulp Lestari rendah. Penyebabnya karena rentang waktu antara wawancara dan penelitian, sehingga karyawan mengalami perubahan perilaku ke arah yang positif (Ardianti et al., 2018). Untuk meningkatkan OCB dan komitmen organisasi pada karyawan maka perusahaan dapat mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang akan dibuat dan diterapkan kepada karyawan serta membuat suasana lingkungan kerja yang nyaman.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji statistik yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang artinya terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap OCB pada karyawan di PT. Toba Pulp Lestari. Hasil analisis data menunjukkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) = 0.019 (1.9%) yang artinya pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB sebesar 1.9% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 98.1%.

2. Hipotesis pertama menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,231. Nilai 0,231 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian tidak terdapat pengaruh komitmen afektif terhadap OCB.
3. Hipotesis Kedua menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,030. Nilai 0,030 < tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian terdapat pengaruh komitmen kontinuan terhadap OCB.
4. Hipotesis Ketiga menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,326. Nilai 0,326 > tingkat kesalahan 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh komitmen normatif terhadap OCB.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyanti, I., & Waluyati, I. (2021). Perilaku Keberagamaan Dan Fenomena Media Sosial Tik-Tok Pada Generasi Z. *SosioReligius: Jurnal Ilmiah Sosiologi Agama*, 6(2), 74–83. <https://doi.org/10.24252/SosioReligius.V6i2.27617>
- Ardi, R. T. B., & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Dan Keadilan Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(2). <https://doi.org/10.15294/Maj.V4i2.7821>
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Sumber Alam Santoso Pratama Karang Sari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1). <https://doi.org/10.32528/Smbi.V8i1.1764>
- Bodroastuti, T., & Rulijaji, A. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis*, 13(1). <https://doi.org/10.34001/Jdeb.V13i1.392>
- Christy, Y.-, Setiana, S.-, & Cintia, P.-. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Jurnal Akuntansi Maranatha*, 10(2), 199–211. <https://doi.org/10.28932/Jam.V10i2.1085>
- Darmawan, A., Kurnia, K., & Rejeki, S. (2019). Pengetahuan Investasi, Motivasi Investasi, Literasi Keuangan Dan Lingkungan Keluarga Pengaruhnya Terhadap Minat Investasi Di Pasar Modal. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 44–56. <https://doi.org/10.32639/Jiak.V8i2.297>
- Darmawati, A., & Hayati, L. N. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 9(1), 10–17. <https://doi.org/10.21831/Economia.V9i1.1372>

- Dewanggana, B. D., Paramita, P. D., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada Pt. Pln App Semarang). *Journal Of Management*, 2(2).
- Fitri, I. K., & Endratno, H. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening: Studi Pada Karyawan Hotel Bahari, Kabupaten Tegal. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 15(2), 276–293. <https://doi.org/10.24127/Jm.V15i2.663>
- Jaka, S. (2018). *Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Jatirasa Kota Bekasi*.
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pt X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1). <https://doi.org/10.28932/Jmm.V15i1.28>
- Lubis, M. S. (2019). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 3(2), 75–84. <https://doi.org/10.31846/Jae.V3i2.176>
- Piyandini, L., Nurweni, H., & Hartati, R. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pt Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 7(2). <https://doi.org/10.35917/Cb.V1i2.186>
- Primandaru, D. L., Tobing, D. S., & Prihatini, D. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kinerja Karyawan Pt. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop Ix Jember. *Bisma*, 12(2), 204. <https://doi.org/10.19184/Bisma.V12i2.7890>
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara Human Behavior Studies In Asia*, 8(3), 105. <https://doi.org/10.7454/Mssh.V8i3.98>
- Saputra, M. A. (2023). *Perilaku Konsumtif Generasi Z Dalam Online Shopping Melalui Aplikasi Tiktok Shop (Studi Deskriptif Pada Kalangan Generasi Z Pengguna Aplikasi Tiktok Shop Di Desa Kedungwungu Kabupaten Banyuwangi)*. Universitas Muhammadiyah Malang. <https://etd.umm.ac.id/id/eprint/2271>
- Saraswati, K., & Hakim, G. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*,

8(2), 238–247. <https://doi.org/10.17977/Um023v8i22019p238>

- Sena, T. F. (2011). Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Jdm (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 2(1).
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Pt . Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1). <https://doi.org/10.35968/M-Pu.V11i1.599>
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Psycho Idea*, 16(1), 51–58. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30595/psychoidea.V16i1.2497>
- Suparjo, D. P. R. R. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb)(Studi Pada Pt. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1).
- Ticoalu, L. K. (2013). Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Ukkas, I., & Latif, D. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 6(1).
- Yoga, D., Yulianto, A., Indriyani, A., Setiadi, R., & Khojin, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik (Bps) Brebes. *Journal Of Economics And Management (Jecma)*, 1(1), 1–13. <http://jurnal.umus.ac.id/index.php/jecma/article/view/909>
- Yuliani, I., & Katim, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (Jrmb) Fakultas Ekonomi Uniat*, 2(3), 401–408.
- Zahrah Fajriya, M. Azis Firdaus, & Rachmatullaily Tinakartika Rinda. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Staf Pengajar Sdita El Ma'mur Bogor. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 39–52. <https://doi.org/10.55606/Jebaku.V3i1.742>