

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PERUSAHAAN MARITIM: MELALUI BEBAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT

Rindu Intan Pitaloka ¹, Artha Febriana ², Kusni Ingsih ³, dan Awanis Linati Haziroh ⁴
Universitas Dian Nuswantoro

Korespondensi*: 211202207612@mhs.dinus.ac.id

Dikirim: 01 Januari 2026, Disetujui: 23 Januari 2026, Dipublikasikan: 27 Januari 2026

Abstract

Penelitian ini berorientasi untuk mendeskripsikan besar serta arah pengaruh dari variabel bebas yaitu beban kerja, lingkungan kerja, *perceived organizational support* (POS) terhadap variabel terikatnya yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada staff PT. PELNI (Persero) dan SPMT Pelindo Semarang. Studi ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif dan metode asosiatif kausal, melibatkan seluruh karyawan sebagai populasi dan sampel berjumlah 73 responden. Menggunakan metode analisis diantaranya uji validitas konvergen untuk *outer loading* dan *AVE*, uji validitas diskriminan, uji reliabilitas, *model structural* atau *inner model*, *F-square* dan uji hipotesis. Didapatkan ikhtisar penelitian yaitu beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, sementara POS tidak mampu memberikan pengaruh dan tidak signifikan terhadap OCB.

Kata Kunci: *Beban Kerja, Lingkungan Kerja, Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior*

Abstract

This study aims to describe the magnitude and direction of the influence of independent variables, namely workload, work environment, and perceived organizational support (POS), on the dependent variable, Organizational Citizenship Behavior (OCB), among staff at PT. PELNI (Persero) and SPMT Pelindo Semarang. This study utilizes a quantitative approach and causal associative methods, involving all employees as the population and a sample of 73 respondents. The analysis methods used include convergent validity tests for outer loading and AVE, discriminant validity tests, reliability tests, structural models or inner models, F-square, and hypothesis testing. The research findings indicate that workload and work environment have a positive and significant effect on OCB, while POS does not have an effect and is not significant on OCB.

Keywords: *Workload, Work Environment, Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior*

A. PENDAHULUAN

Dimulai dari abad ke-13 dan berakhir di abad ke-16 pada masa kejayaan Majapahit, Indonesia telah menjadi sentral bisnis dan rute laut paling diminati di kancan Asia Tenggara (Ramadhan & Chaerul, 2023). Namun, keterbatasan infrastruktur darat dan biaya transportasi udara yang tinggi membuat pelayaran laut menjadi satu-satunya solusi praktis untuk mendistribusikan kebutuhan pokok secara massal dan menjaga harga yang adil di seluruh pelosok nusantara. Dari beberapa perusahaan yang bergerak di bidang maritim, penelitian ini memilih PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) dan PT. Pelindo Multi Terminal sebagai objek untuk diteliti. Yang mana untuk mewakili sejumlah perusahaan di bidang maritim, dipilih dua perusahaan tersebut dapat memperkuat hasil penelitian.

Keberadaan PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) dan PT. Pelindo Multi Terminal memiliki peran sangat penting dalam mewujudkan aktivitas maritim Indonesia, yang tidak lepas dari kontribusi sumber daya manusia di dalamnya. PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) merupakan perusahaan bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang maritim, khususnya pelayanan angkutan penumpang, logistik laut dan multimoda. Kemudian, PT. Pelindo Multi Terminal merupakan *sub-holding* PT. Pelabuhan Indonesia (Persero) yang bergerak di bidang maritim, khususnya operasional terminal dan jasa kepelabuhan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah perusahaan di bidang maritim mampu menciptakan *organizational citizenship behavior* atau OCB.

Menurut Obedgiu et al., (2020) pada penelitian Jnaneswar & Ranjit, (2025) menyatakan bahwa OCB memberikan kontribusi penting terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi dengan meningkatkan produktivitas tenaga kerja, mempersiapkan organisasi untuk menghadapi berbagai perubahan lingkungan, dan memperkuat koordinasi antar dan intra kelompok kerja yang lebih andal. Peneliti lain Cohen & Abedallah, (2025) menyatakan OCB sebagai perilaku sosial dan diskresioner yang mengutamakan orang lain dan kelompok dibandingkan dirinya sendiri. Yang mana dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, telah dipilih tiga faktor sebagai variabel pemicu, salah satunya ialah beban kerja.

Beban kerja adalah aktivitas menyeluruh, luas yang menyita waktu karyawan, mencakup tetapi tidak terbatas pada pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesional, serta pengejaran kepentingan terkait pekerjaan secara kontan maupun sebaliknya (Janib et al., 2021). Beban kerja juga diartikan sebagai hal-hal kontras antara kapabilitas atau keahlian pekerja terhadap tuntutan tugas yang karyawan hadapi (Janib et al., 2021). Kemudian, OCB juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja.

Menurut Nguyen et al., (2020) pada penelitian Fajri et al., (2021) berpendapat bahwa lingkungan di dalam perusahaan sebagai tempat berinteraksi merupakan beberapa hal atau keadaan yang berkaitan dengan aktivitas kerja, seperti rekan kerja, pimpinan, peralatan kerja, dan ruang kerja. Lingkungan kerja meliputi berbagai elemen organisasi yang dapat membentuk cara karyawan bekerja dan menjalankan tugas mereka (Ayed, 2025). Selain itu, OCB juga dapat dipengaruhi oleh *perceived organizational support* atau POS.

Perceived organizational support merupakan representasi janji perusahaan sebagai fasilitator karyawan, baik untuk menunjang kinerja atau penyelesaian masalah yang berhubungan dengan keadaan yang menantang (Septiyasa & Zona, 2025). Dukungan organisasi kepada karyawan adalah bentuk upaya untuk meningkatkan kesejahteraan mereka serta memberikan berbagai apresiasi atau penghargaan atas kontribusi dan hasil kinerja yang telah dicapai (Mufarrikhah et al., 2020).

Dilakukan pra-survei kepada dua puluh tiga responden yang terdiri dari 17 staff laki-laki dan 6 staff perempuan. Berdasarkan pra-survei tersebut, sebagian besar (59%) merasa bahwa beban kerja (frekuensi tugas, tuntutan tugas, tekanan waktu, target kerja dan tuntutan partisipasi) yang mereka rasakan tergolong relatif tinggi. Pada lingkungan kerja yang diantaranya penerangan, hubungan karyawan, keamanan, temperatur dan tata letak menunjukkan sebagian besar (60%) telah terorganisir dengan baik. Demikian juga sebagian besar (78%) merasa bahwa mereka mendapatkan *perceived organizational support* atau POS (penghargaan, kesempatan promosi, pengembangan, kesejahteraan, kondisi kerja). Sedangkan *organizational citizenship behavior* atau OCB (perilaku

menolong, *civic virtue*, *conscientiousness*, *sportsmanship* dan *courtesy*) menunjukkan bahwa sebagian besar (53,04%) belum merasakan adanya perilaku suka rela tersebut.

Lebih lanjut penelitian ini akan membuktikan ada atau tidaknya serta seberapa besar pengaruh variabel beban kerja, lingkungan kerja dan POS terhadap OCB pada PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Semarang dan PT. Pelindo Multi Terminal Tanjung Emas Semarang.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. BEBAN KERJA

Beban kerja dalam organisasi digambarkan dengan tanggung jawab yang dikerjakan, yang dapat mempengaruhi keadaan emosional hingga perilaku karyawan (Hermawan et al., 2022). Peneliti lain Janib et al., (2021) berpendapat bahwa beban kerja dapat didekripsikan sebagai jumlah tugas dan aktivitas lain yang diberikan organisasi ke karyawan dan mengharuskan mereka menyelesaikan tugas tersebut dengan tenggat waktu tertentu. Indikator beban kerja terdiri dari frekuensi tugas, tuntutan tugas, tekanan waktu, dan tuntutan partisipasi. Pekerjaan dalam suatu perusahaan merupakan faktor yang paling penting, karena pekerjaan merupakan bukti nyata dalam mewujudkan tujuan perusahaan (Kurdy et al., 2025). Beban kerja juga diartikan sebagai hal-hal kontras antara kapabilitas atau keahlian pekerja terhadap tuntutan tugas yang karyawan hadapi (Zysman & Costinot, 2022). Indikator beban kerja antara lain frekuensi tugas, tuntutan tugas, tekanan waktu, target kerja dan tuntutan partisipasi.

2. LINGKUNGAN KERJA

Lingkungan kerja meliputi berbagai elemen organisasi yang dapat membentuk cara karyawan bekerja dan menjalankan tugas mereka (Ayed, 2025). Lingkungan kerja mampu menumbuhkan rasa aman dan nyaman, yang mendorong SDM organisasi lebih bersemangat (Risahondua et al., 2024). Lingkungan di dalam perusahaan ialah tempat berinteraksi yang mana berkaitan dengan aktivitas kerja, dapat mempengaruhi keadaan emosional karyawan (Fajri et al., 2021). Indikator lingkungan kerja terdiri dari penerangan, hubungan karyawan, keamanan di tempat kerja, temperatur dan tata letak.

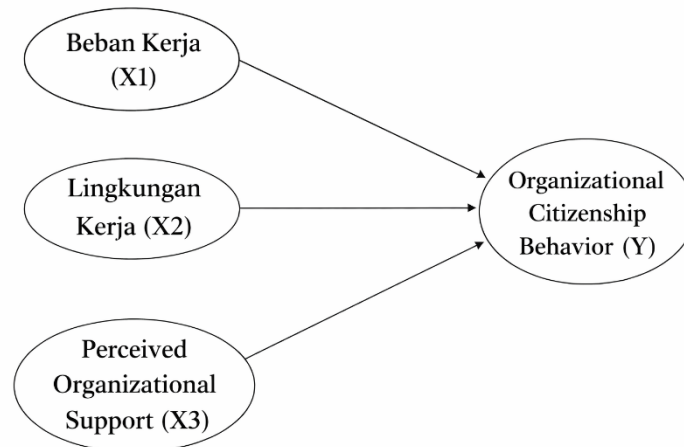
3. *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (POS)

Berdasarkan norma-norma timbal balik dan teori pertukaran sosial, OST menyatakan bahwa POS memicu proses perubahan sosial yang berarti karyawan terdorong untuk membalas dengan membantu organisasi mencapai target, yang pada gilirannya menghasilkan sikap dan perilaku yang lebih positif (Caesens et al., 2025). Dalam konteks pekerjaan, dukungan sosial didefinisikan sebagai dukungan dari perusahaan yang diterima, dan dianggap sebagai janji organisasi terhadap karyawan (Bonaiuto et al., 2021). Selain itu, peneliti lain Rustanti et al., (2025) berpendapat bahwa POS digambarkan sebagai perasaan karyawan terhadap dukungan organisasi melalui indikator dukungan, penghargaan, dan kondisi kerja. Kemudian pada penelitian Syaharuddin & Selfiana, (2025) POS menggunakan indikator kesempatan promosi, pengembangan, dan kesejahteraan karyawan.

4. *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)

Menurut Srivastava & Pathak, (2020) pada penelitian Jnaneswar & Ranjit, (2025) bahwa perilaku sukarela atau OCB ialah tindakan yang murni bersifat diskresioner, di

luar tugas dan tanggung jawab utama. Pada penelitian lain Nadilla & Sari, (2025) mengatakan bahwa OCB adalah cabang dari ilmu perilaku organisasi yang kerap tidak diperhitungkan dalam lingkup formal. Pada penelitian tersebut dan penelitian lain Yuwanda & Pratiwi, (2020) menyebutkan indikator OCB diantaranya *altruism* (perilaku menolong), *conscientiousness* (kehati-hatian), *civic virtue* (kebajikan sipil), *sportsmanship* (sportivitas), dan *courtesy* (kesantunan).



Gambar 1. Kerangka Konsep Pemikiran

5. VARIABEL BEBAN KERJA (X1) TERHADAP VARIABEL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)

Dalam sebuah penelitian Hermawan et al., (2022) menyatakan bahwa variabel beban kerja memiliki arah pengaruh koefisien positif dan signifikan sehingga dapat diputuskan bahwa terdapat korelasi positif signifikan diantara beban kerja dan OCB. Definisi beban kerja menurut penelitian lain Nadilla & Sari, (2025) merupakan tekanan yang menyebabkan stres emosional pada karyawan, yang pada gilirannya menyebabkan penurunan antusiasme kerja, produktivitas, dan kinerja. Hasil serupa terdapat pada penelitian Halimah et al., (2024), didukung pendapat peneliti Rama et al., (2020) yang menyatakan berdasarkan teori motivasi pendekatan dan penghindaran bahwa karyawan menganggap beban kerja yang tinggi sebagai tantangan, sehingga mereka masih dapat menunjukkan perilaku diskresioner.

H₁: Variabel beban kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior*

6. VARIABEL LINGKUNGAN KERJA (X2) TERHADAP VARIABEL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Y)

Dalam hasil penelitiannya Suwarni et al., (2025) mengonfirmasi bahwa lingkungan di tempat kerja memberikan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap OCB. Definisi lingkungan kerja pada penelitian tersebut yang dikutip dari penelitian lain Agustina et al., (2023) ialah situasi seputar lokasi kerja meliputi hubungan karyawan, kondisi ruangan, *layout* serta fasilitas yang layak. Hasil serupa terdapat pada penelitian Utarini & Riyanto, (2024), didukung pendapat peneliti lain Wayan et al., (2025) yang menyatakan berdasarkan teori pertukaran sosial individu dalam suatu organisasi terlibat dalam hubungan timbal balik berdasarkan saling

menguntungkan. Lingkungan yang mendukung dapat memberikan kenyamanan dan rasa dihargai kepada karyawan, kemudian sebagai imbalannya karyawan tersebut lebih cenderung menunjukkan perilaku sukarela atau OCB.

H₂: Variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior*

7. VARIABEL *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (X3) TERHADAP VARIABEL *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Y)

Dalam hasil penelitiannya Rustanti et al., (2025) menyatakan *perceived organizational support* atau POS memberikan pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap OCB, hasil serupa terdapat pada penelitian lain (Thompson et al., 2020). Selain itu, dinyatakan juga oleh peneliti lain Kao et al., (2023) bahwa POS terhadap OCB yang dimoderasi oleh motivasi partisipasi sukarela memberikan pengaruh positif dan pengaruh signifikan. Hal itu didasari teori pertukaran social.

H₃: Variabel *perceived organizational support* memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap variabel *organizational citizenship behavior*

C. METODE PENELITIAN

Populasi adalah keseluruhan kelompok dengan karakteristik spesifik yang menjadi subjek penelitian mencakup individu, objek, peristiwa, atau apa pun yang relevan dengan penelitian yang sedang dilakukan (Asrulla et al., 2023). Populasi penelitian ini meliputi seluruh staff PT. PELNI (Persero) Cabang Semarang yaitu 27 orang dan SPMT Pelindo Semarang yaitu 46 orang, demikian total staff 73 orang. Kajian ini memanfaatkan praktik kuantitatif dengan metode asosiatif kausal guna menguji efek variabel bebas/predikto yaitu Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap variabel terikat yakni *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sumber data merupakan data primer yaitu didapatkan langsung dari responden melalui kuesioner (Google Formulir) dengan menggunakan alat ukur berupa Skala Likert 5 poin, diantaranya: 1) Sangat Tidak Setuju (STS), 2) Tidak Setuju (TS), 3) Netral (N), 4) Setuju (S), 5) Sangat Setuju (SS).

Penelitian ini menggunakan seluruh responden dalam penelitian atau yang disebut dengan sampel jenuh karena populasi penelitian relatif tidak besar. Data diperoleh melalui kuesioner terstruktur dan diolah menggunakan *SmartPLS*. Analisis data yang diterapkan dalam studi ini meliputi uji validitas konvergen untuk outer loading dan *AVE*, uji validitas diskriminan, uji reliabilitas, *model structural* atau *inner model*, *F-square* dan uji hipotesis.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. ANALISIS DESKRIPTIF

Dari total staff pada kedua perusahaan sebagai objek penelitian yaitu 73 orang yang terdiri dari 27 staff PT. PELNI (Persero) Cabang Kota Semarang dan 46 staff SPMT Pelindo Semarang, didapatkan 71 orang sebagai responden. Terbagi menjadi 1) 27 staff PT. PELNI (Persero) Semarang yang terdiri dari 22 laki-laki (81,48%) dan 5 perempuan (18,52%), dan 2) 44 staff SPMT Pelindo Semarang yang terdiri dari 36 laki-laki (78,26%) dan 10 perempuan (21,74%). Berdasarkan usia dan lama bekerja, dapat dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 1. Kriteria Responden

Keterangan	Kriteria (Tahun)	PELNI	Pelindo
Usia	(1) 25-30	5	2
	(2) 31-35	8	13
	(3) 36-40	4	9
	(4) 41-45	1	16
	(5) 46-50	2	7
	(6) 51-55	2	2
	(7) 56-60	-	-
Lama Bekerja	(1) 1-5	4	7
	(2) 6-10	9	9
	(3) 11-15	9	12
	(4) 16-20	2	16
	(5) 21-25	3	-

Sumber: Olah Data Peneliti.

Berdasarkan karakteristik usia, responden di PELNI didominasi oleh kelompok usia 31–35 tahun (8 orang), diikuti usia 25–30 tahun (5 orang) dan 36–40 tahun (4 orang). Sementara itu, di Pelindo, mayoritas responden berada pada usia 41–45 tahun (16 orang), disusul usia 31–35 tahun (13 orang) dan 36–40 tahun (9 orang). Hal ini menunjukkan bahwa responden Pelindo cenderung lebih senior dibandingkan PELNI. Ditinjau dari lama bekerja, responden PELNI paling banyak memiliki masa kerja 6–10 tahun dan 11–15 tahun (masing-masing 9 orang), sedangkan pada Pelindo, responden terbanyak berada pada masa kerja 16–20 tahun (16 orang) dan 11–15 tahun (12 orang). Temuan ini mengindikasikan bahwa Pelindo didominasi oleh karyawan dengan pengalaman kerja yang relatif lebih panjang dibandingkan PELNI.

Tabel 2. Kriteria Responden

Variabel	Indikator	Rata-Rata
Beban Kerja (X1)	Frekuensi tugas	4,52
	Standar kerja	4,50
	Tekanan waktu	4,36
	Target kerja	4,52
	Tuntutan partisipasi	4,39
Lingkungan Kerja (X2)	Penerangan	4,28
	Hubungan Karyawan	4,29
	Keamanan	4,38
	Temperatur	4,36
	Kebisingan	4,25
<i>Perceived Organizational Support</i> (X3)	Penghargaan	4,23
	Kesempatan promosi	4,22
	Pengembangan	4,26
	Kesejahteraan karyawan	4,23
	Kondisi kerja	4,19
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	Perilaku menolong	4,54
	Civic virtue	4,67
	Conscientiousness	4,50
	Sportsmanship	4,59
	Courtesy	4,57

Sumber: Olah Data Peneliti.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Beban Kerja (X1) memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi pada seluruh indikator, dengan nilai tertinggi pada frekuensi

tugas dan target kerja (masing-masing 4,52). Temuan ini mengindikasikan bahwa responden merasakan intensitas dan tuntutan pekerjaan yang cukup tinggi, meskipun masih berada pada kategori positif.

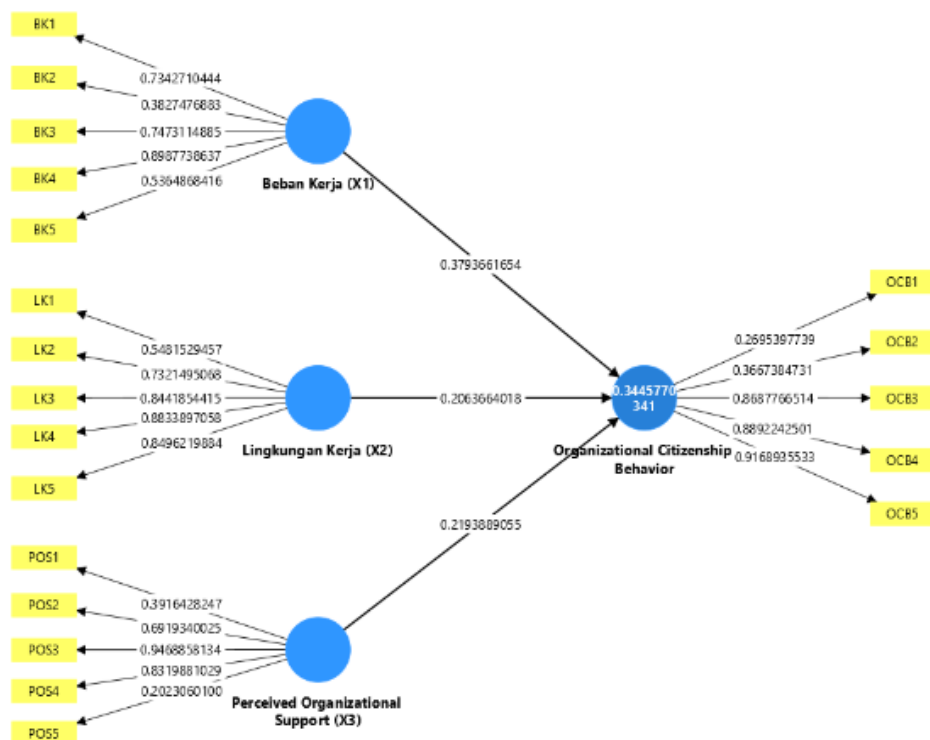
Pada variabel Lingkungan Kerja (X2), seluruh indikator juga menunjukkan nilai rata-rata yang baik, dengan indikator keamanan (4,38) dan temperatur (4,36) sebagai aspek yang paling menonjol. Hal ini mencerminkan bahwa kondisi lingkungan kerja pada perusahaan maritim dinilai cukup mendukung kenyamanan dan keselamatan kerja karyawan.

Selanjutnya, *Perceived Organizational Support* (X3) menunjukkan nilai rata-rata yang relatif konsisten, dengan indikator pengembangan karyawan memiliki nilai tertinggi (4,26). Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan memersepsikan adanya perhatian dan dukungan organisasi, khususnya dalam aspek pengembangan kompetensi dan kesejahteraan kerja.

Sementara itu, pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y), seluruh indikator berada pada kategori sangat baik, dengan nilai tertinggi pada civic virtue (4,67). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat kepedulian, partisipasi, dan perilaku ekstra peran yang tinggi dalam mendukung efektivitas organisasi.

2. UJI VALIDITAS KONVERGEN

Pada uji ini diukur menggunakan nilai *outer loading* konstruk reflektif harus lebih dari 0.70, selain itu pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE) harus di atas 0.50.



Gambar 2. PLS Algorithm

Tabel 3. *Outer Loading*

Variabel	Items	Outer Loading	Ketentuan	Keterangan
Beban Kerja	BK1	0.734	> 0.70	Valid
	BK2	0.382		Tidak Valid
	BK3	0.747		Valid

Lingkungan Kerja	BK4	0.898	Valid
	BK5	0.536	Tidak Valid
	LK1	0.548	Tidak Valid
	LK2	0.732	Valid
	LK3	0.844	Valid
	LK4	0.883	Valid
	LK5	0.849	Valid
Perceived Organizational Support	POS1	0.391	Tidak Valid
	POS2	0.691	Tidak Valid
	POS3	0.946	Valid
	POS4	0.831	Valid
	POS5	0.202	Tidak Valid
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0.269	Tidak Valid
	OCB2	0.366	Tidak Valid
	OCB3	0.868	Valid
	OCB4	0.889	Valid
	OCB5	0.916	Valid

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Nilai *outer loading* mengindikasikan bahwa tidak semua indikator dari variabel bebas dan terikat memenuhi ketentuan bahwa nilai harus diatas 0.70. Dengan demikian, dilakukan penghapusan pada item (indikator) yang tidak memenuhi syarat.

Tabel 4. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Ketentuan	Keterangan
Beban Kerja (X1)	0.656	Nilai > 0.50	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	0.689		Valid
Perceived Organizational Support (X3)	0.814		Valid
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.799		Valid

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Setelah dilakukannya penghapusan pada item/indikator yang tidak menyanggupi syarat *outer loading*, pada hasil uji AVE mengindikasikan bahwa seluruh variabel menghasilkan nilai AVE lebih dari 0.50 yang mana artinya setiap variabel dapat dinyatakan valid dan memiliki validitas konvergen yang memenuhi syarat.

3. UJI VALIDITAS DISKRIMINAN

Tabel 5. Cross Loading

Item	BK	LK	POS	OCB	Ketentuan	Ket
BK1	0.774	0.106	0.263	0.356	<i>Cross Loading</i> konstruk sendiri	Valid
BK3	0.747	0.055	0.308	0.316		Valid
BK4	0.900	0.235	0.360	0.522		Valid
LK2	0.115	0.718	0.295	0.214		Valid
LK3	0.084	0.836	0.146	0.197		Valid
LK4	0.127	0.895	0.269	0.342	> <i>Cross Loading</i> konstruk lain	Valid
LK5	0.245	0.861	0.298	0.324		Valid
POS3	0.299	0.325	0.953	0.472		Valid
POS4	0.448	0.213	0.848	0.269		Valid
OCB3	0.481	0.279	0.388	0.867		Valid
OCB4	0.420	0.294	0.438	0.897		Valid
OCB5	0.461	0.337	0.341	0.917		Valid

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Berdasarkan hasil diatas, seluruh indikator memiliki hasil *Cross Loading* paling tinggi pada konstruk masing-masing. Artinya, setiap indikator terbukti telah mampu mengukur secara tepat serta memiliki validitas diskriminan yang memenuhi syarat. Oleh karena itu, dapat dinyatakan memiliki kualitas pengukuran yang kuat dan distribusi konstruk yang jelas.

Tabel 6. Fornell-Larcker Criterion

	BK (X1)	LK (X2)	OCB (Y)	POS (X3)
BK (X1)	0.810			
LK (X2)	0.181	0.830		
OCB (Y)	0.508	0.339	0.894	
POS (X3)	0.386	0.310	0.435	0.902

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Seluruh variabel mengindikasikan nilai akar kuadrat AVE yang lebih besar dari interaksinya terhadap konstruk lain yang ada. Hal tersebut berarti bahwa setiap variabel memiliki validitas diskriminan yang mumpuni, sehingga seluruh konstruk memenuhi syarat dan dapat dinyatakan bahwa kualitas pengukuran tersebut dominan kuat serta valid.

Tabel 7. Heterotrait-Monotrait Ratio

Korelasi Variabel	HTMT
Lingkungan Kerja (X2) <-> Beban Kerja (X1)	0.212
OCB (Y) <-> Beban Kerja (X1)	0.609
OCB (Y) <-> Lingkungan Kerja (X2)	0.376
POS (X3) <-> Beban Kerja (X2)	0.538
POS (X3) <-> Lingkungan Kerja (X2)	0.352
POS (X3) <-> OCB (Y)	0.492

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Setiap pasangan variabel yang diukur memiliki hasil HTMT tidak lebih dari 0.90 yang artinya bahwa tidak ditemukan masalah diskriminan sesama konstruk. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi syarat validitas diskriminan berdasarkan pengukuran HTMT karena memiliki kualitas pengukuran yang baik.

4. UJI RELIABILITAS

Uji ini dilakukan guna menjamin tiap variabel terindikasi konsisten dan dapat digunakan, dengan syarat nilai *Cronbach's Alpha* yaitu $\alpha \geq 0.70$ pada setiap variabel.

Tabel 8. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

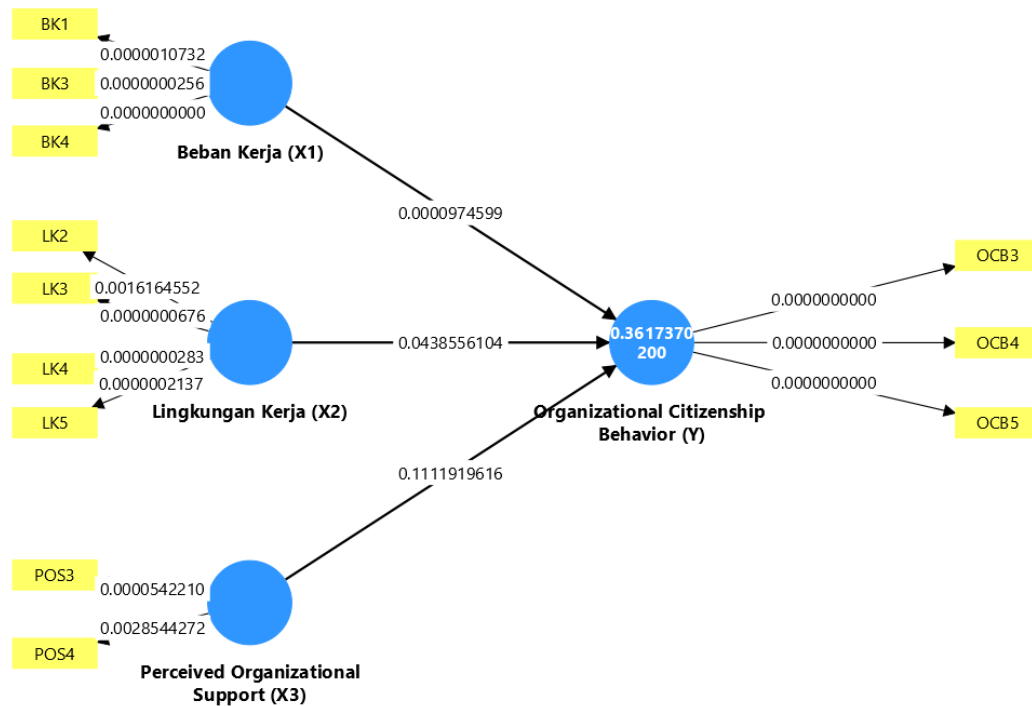
	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
X1	0.741	0.807	Reliabel
X2	0.850	0.893	Reliabel
X3	0.787	0.967	Reliabel
Y	0.874	0.874	Reliabel

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Berdasarkan hasil, didapatkan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* melampaui angka 0.70. Yang mana berarti setiap variabel berhasil mengukur

konstruk secara konsisten sehingga memenuhi syarat dan bisa dinyatakan bahwa seluruh variabel merupakan data yang andal dan dapat dipakai.

5. MODEL STRUKTURAL (INNER MODEL)



Gambar 3. PLS Bootstrapping 5000

Berdasarkan hasil pengujian model struktural, *Perceived Organizational Support* (X3) menunjukkan pengaruh paling kuat terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,111, dibandingkan dengan Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0,044 dan Beban Kerja (X1) sebesar 0,00009. Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi memiliki peran yang lebih dominan dalam mendorong munculnya perilaku ekstra peran dibandingkan faktor beban kerja dan lingkungan kerja.

6. R-square (R^2)

Tabel 9. Uji R-Square

Variabel	R-square	R-square Adjusted	Keterangan
OCB (Y)	0.361	0.333	Sedang

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Uji R-Square dilakukan guna menjamin besarnya kontribusi seluruh variabel bebas (secara simultan/bersama-sama) terhadap variabel terikat dengan dasar nilai *Adjusted R Square* yang dihasilkan, biasanya langsung diubah dan disajikan dalam bentuk persentase. Berdasarkan uji tersebut didapatkan hasil nilai *Adjusted R Square* sebesar 0.333 atau 33.3%, oleh demikian seluruh variabel bebas (secara simultan) yang digunakan memberikan kontribusi atau pengaruh sebesar 33.3% terhadap variabel

terikat. Sementara itu, sisanya sebesar 66.7% dipengaruhi variabel bebas yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

7. F-square (F^2)

Tabel 10. F-Square

	F-square	Ketentuan	Ket.
BK (X1)	0.197	> 0.02 = kecil	Sedang
LK (X2)	0.056	> 0.15 = sedang	Kecil
POS (X3)	0.062	0.35 = besar	Kecil

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa BK berpengaruh sedang terhadap OCB dengan nilai 0.197, sedangkan LK dan POS berpengaruh kecil terhadap OCB dengan masing-masing nilai 0.56 dan 0.62. Dapat dinyatakan bahwa yang memberikan pengaruh lebih besar dalam model ini adalah BK/Beban Kerja.

Tabel 10. VIF

Variabel	VIF
Beban Kerja (X1)	1.181
Lingkungan Kerja (X2)	1.112
Perceived Organizational Support (X3)	1.264

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Berdasarkan hasil yang ada di atas, mengindikasikan nilai VIF setiap variabel menghasilkan kurang dari 5, yang mana artinya tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel. Sehingga hasil tersebut memenuhi syarat dan dapat dinyatakan valid.

8. Uji Hipotesis

Tabel 11. Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Std. Deviation (STDEV)	T Statistic (O/STDEV)	P Values	Ket.
BK -> OCB	0.465	0.449	0.176	2.637	0.004	Berpengaruh Positif
LK -> OCB	0.268	0.253	0.153	1.749	0.040	Berpengaruh Positif
POS -> OCB	0.236	0.211	0.163	1.447	0.073	Tidak Berpengaruh

Sumber: Olah Data Peneliti Menggunakan *SmartPLS*.

Berdasarkan hasil di atas dengan syarat nilai T melampaui 1.645 (karena hipotesis menyebutkan arah pengaruh) dan nilai P value tidak lebih dari 0.05, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Beban Kerja → OCB: Signifikan (T= 2.637, P= 0.004)
2. Lingkungan Kerja → OCB: Signifikan (T= 1.749, P= 0.040)
3. *Perceived Organizational Support* → OCB: Tidak signifikan (T= 1.447, P= 0.073)

9. PENGARUH VARIABEL BEBAN KERJA (X1) TERHADAP VARIABEL *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Y)

Dilihat dari hasil uji pada table 11, diperoleh nilai *T statistic* yaitu 2.637 dan nilai *P Values* yaitu 0.004 (kurang dari 0.05), sehingga dapat dinyatakan bahwa Beban Kerja memberikan pengaruh yang positif dan substansial terhadap OCB. Yang mana artinya, semakin tinggi tingkat beban kerja yang didapatkan maka semakin tinggi pula bentuk perilaku sukarela (OCB) yang diberikan oleh karyawan. Hal tersebut dapat terjadi karena menganggap beban kerja yang tinggi sebagai tantangan, sehingga masih memungkinkan munculnya perilaku sukarela (OCB).

Hasil tersebut sesuai dengan hasil dugaan sebelumnya pada penelitian Halimah et al., (2024) didukung pendapat peneliti lain Rama et al., (2020) yang menyatakan berdasarkan teori motivasi pendekatan dan penghindaran bahwa karyawan menganggap beban kerja yang tinggi sebagai tantangan, sehingga mereka masih dapat menunjukkan perilaku diskresioner. Dengan begitu, hipotesis penelitian dapat diterima.

Namun, walau beban kerja dari perusahaan dianggap sebuah tantangan oleh karyawan, PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Semarang dan PT. Pelindo Multi Terminal tetap harus merancang beban kerja yang tetap realistis atau masih berada dalam batas kemampuan karyawan. Selain itu perlu dilakukan penyelarasan beban kerja dengan kompetensi karyawan, pemahaman makna dan target kerja yang jelas terhadap karyawan, dan pengawasan terhadap risiko pekerjaan.

10. PENGARUH VARIABEL LINGKUNGAN KERJA (X2) TERHADAP VARIABEL *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Y)

Dilihat dari hasil uji pada table 11, diperoleh nilai *T statistic* yaitu 1.749 dan nilai *P Values* yaitu 0.040 (kurang dari 0.05), sehingga dapat dinyatakan bahwa LK memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Yang mana artinya, ketika lingkungan kerja membaik jadi perilaku sukarela (OCB) yang ditunjukkan karyawan cenderung meningkat. Hal tersebut dapat terjadi karena suasana sekitar dapat meningkatkan suasana hati karyawan sehingga mendorong semangat dalam bekerja dan terciptalah perilaku sukarela/OCB.

Hasil ini selaras dengan dugaan sebelumnya pada penelitian oleh Suwarni et al. (2025), Utarini & Riyanto (2024), dan Virnanda & Armanu, (2023) yang menyatakan berdasarkan teori pertukaran sosial individu dalam suatu organisasi terlibat dalam hubungan timbal balik berdasarkan saling menguntungkan. Lingkungan yang mendukung dapat memberikan kenyamanan dan rasa dihargai kepada karyawan, kemudian sebagai imbalannya karyawan tersebut lebih cenderung menunjukkan perilaku sukarela atau OCB.

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Semarang dan PT. Pelindo Multi Terminal dapat menjadikannya sebagai dasar pembenahan rencana dan kebijakan masing-masing perusahaan dalam implikasi manajerial. Yang mana diantaranya meningkatkan kondisi fisik lingkungan kerja (penerangan, temperatur, tata letak), membangun lingkungan sosial yang lebih positif, dan melakukan evaluasi serta perbaikan lingkungan kerja secara berkala.

11. PENGARUH VARIABEL *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* (X3) TERHADAP VARIABEL *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (Y)

Dilihat dari hasil uji pada table 11, diketahui bahwa nilai *T statistic* yaitu 1.447 dan nilai *P Values* yaitu 0.073 (lebih dari 0.05), hingga dapat dinyatakan bahwa POS tidak mampu memberikan pengaruh dan tidak signifikan terhadap OCB. Yang mana berarti ketika POS berada di tingkat yang tinggi, OCB cenderung tidak mengalami peningkatan. Hal tersebut dapat terjadi karena karyawan menganggap POS sebagai kewajiban organisasi atau perusahaan, sehingga ketika mendapatkan dukungan organisasi yang tinggi, karyawan tetap bekerja dengan baik dan tidak ada peningkatan signifikan pada OCB.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian Azizah & Rokhman, (2021) dan Fatmasari & Rozaq, (2021) menyatakan bahwa tingkat dukungan perusahaan yang tinggi tidak semata-merta membuat karyawan memberikan perilaku sukarela atau OCB terhadap perusahaan tempat kerjanya. Dengan demikian, hipotesis diterima.

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Persero) Cabang Semarang dan PT. Pelindo Multi Terminal sebaiknya melakukan evaluasi kualitas dukungan perusahaan, bukan hanya seberapa tinggi tingkat dukungan tersebut. Selain itu juga perlu mengintegrasikan *perceived organizational support* dengan praktik manajemen lain seperti kepemimpinan yang suportif.

E. PENUTUP

Secara keseluruhan, kajian ini mengindikasikan bahwa Beban Kerja dan Lingkungan menjadi variabel bebas yang memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Beban kerja yang dirancang secara tepat dan dipersepsikan sebagai tantangan mampu mendorong karyawan untuk menampilkan perilaku sukarela di luar tugas formalnya. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik maupun sosial, memberikan rasa nyaman dan dihargai sehingga mendorong munculnya OCB sebagai bentuk timbal balik positif dari karyawan. Sedangkan *perceived organizational support* (POS) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap OCB, karena tingginya dukungan organisasi tidak secara otomatis meningkatkan OCB karena dukungan tersebut cenderung dipersepsikan sebagai kewajiban perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dirumuskan saran bahwa perusahaan perlu mengelola beban kerja secara realistis, menciptakan dan memelihara lingkungan kerja yang mendukung, serta mengevaluasi kualitas dan bentuk dukungan organisasi agar lebih bermakna dan terintegrasi dengan praktik manajemen lainnya seperti kepemimpinan yang suportif guna mendorong perilaku sukarela karyawan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, A. T., Ali, S., Supriadi, Y. N., & Maryam, S. (2023). *Pengaruh Kelelahan Kerja , Keseimbangan Kehidupan Kerja , dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Operator SPBU Pertamina 34-15312 Serpong*. 6, 108–119.
- Asrulla, Risnita, M, S. J., & Jeka, F. (2023). *Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis*. 7,

26320–26332.

- Ayed, A. (2025). *Supervisor personality and audit quality in Tunisia : do work environment and auditors ' experience matter ?* <https://doi.org/10.1108/JFRA-05-2025-0373>
- Azizah, K., & Rokhman, N. (2021). *Citizenship Behavior dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Dinas Koperasi dan UKM DIY*. 2(1), 69–84.
- Bonaiuto, F., Fantinelli, S., Milani, A., & Vitiello, M. C. (2021). *Perceived organizational support and work engagement : the role of psychosocial variables*. 34(5), 418–436. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2021-0140>
- Caesens, G., Morin, A. J. S., & Stinglhamber, F. (2025). *Longitudinal trajectories of perceived organizational support : a growth mixture analysis*. 35(6), 481–495. <https://doi.org/10.1108/JMP-01-2020-0027>
- Cohen, A., & Abedallah, M. (2025). *Examining correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior in a collectivist culture : the case of Arab teachers in Israel*. 18(3), 98–120. <https://doi.org/10.1108/OMJ-01-2020-0863>
- Fajri, C., Rahman, Y. T., & Wahyudi. (2021). *Membangun kinerja melalui lingkungan kondusif, pemberian motivasi dan proporsional beban kerja*. 4(1), 211–220.
- Fatmasari, I. T., & Rozaq, K. (2021). *Jurnal Ilmu Manajemen*. 11, 576–588.
- Halimah, F. N., Widodo, E., & Astuti, I. Y. (2024). *Issn : 3025-9495*. 10(11).
- Hermawan, N. K., Kirana, K. C., & Wiyono, G. (2022). *Volume . 19 Issue 1 (2022) Pages 181-188 AKUNTABEL : Jurnal Akuntansi dan Keuangan ISSN : 0216-7743 (Print) 2528-1135 (Online) Pengaruh beban kerja dan stres kerja pada ocb (organizational citizenship behavior) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi The effect of workload and work stress on ocb (organizational citizenship behavior) with organizational commitment as a mediating variable*. 1(1), 181–188. <https://doi.org/10.29264/jakt.v19i1.10655>
- Janib, J., Rasdi, R. M., Omar, Z., Alias, S. N., & Zaremohzzabieh, Z. (2021). *The Relationship between Workload and Performance of Research University Academics in Malaysia : The Mediating Effects of Career Commitment and Job Satisfaction*.
- Jnaneswar, K., & Ranjit, G. (2025). *Organizational justice and organizational citizenship behaviour : the mediating role of psychological ownership*. 9(1), 1–19. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2021-0012>
- Kao, J., Cho, C., & Kao, R. (2023). *Perceived organizational support and organizational citizenship behavior – A study of the moderating effect of volunteer participation motivation , and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate*. February, 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1082130>
- Kurdy, D. M., Al-Malkawi, H.-A. N., & Rizwan, S. (2025). *The impact of remote working on employee productivity during COVID-19 in the UAE : the moderating role of job level*. 3(4), 339–352. <https://doi.org/10.1108/JBSED-09-2022-0104>
- Mufarrikhah, J. L., Yuniardi, M. S., & Syakarofath, N. A. (2020). *Peran Perceived Organizational Support terhadap Work Engagement Karyawan*. 6(2), 151–164. <https://doi.org/10.22146/gamajop.56396>
- Nadilla, N., & Sari, S. Y. (2025). *Determinasi Organizational Citizenship Behavior : Beban Kerja Dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja*. 436–445.

- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). *ARTICLE INFORMATION Received: 18. 1(4), 645–662. <https://doi.org/10.31933/DIJDBM>*
- Obedgiu, V., Nkurunziza, G., Simiyu, G., & Lubogoyi, B. (2020). *An investigation of key predictors of organizational citizenship behavior of civil servants Empirical evidence from Uganda. 23(2), 101–119. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-03-2019-0041>*
- Rama, F., Wijaya, J., & Purba, D. E. (2020). *Perceived workload and organizational citizenship behavior (OCB): The role of psychological empowerment. 5(2), 219–230.*
- Ramadhan, F. V., & Chaerul, A. (2023). *Peluang dan Tantangan Indonesia Menuju Poros Maritim Dunia : Perspektif Politik Internasional. 1(3), 262–272.*
- Risahondua, N. S., Laurens, S., & Bahasoan, A. (2024). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai. 4(2), 7054–7065.*
- Rustanti, R., Jufri, A., & Risdianto. (2025). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Organizational Citizenship Behavior dimoderasi oleh Komitmen Kerja. 1(2), 944–957.*
- Septiyasa, W., & Zona, M. A. (2025). *The Influence Of Perceived Organizational Support On Affective Commitment With Work Engagement As Mediator On Daima Hotel Employees In Padang City Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Affective Commitment Dengan Work Engagement Sebagai Mediasi Pada Karyawan Daima Hotel Kota Padang. 6(4), 5316–5327.*
- Srivastava, S., & Pathak, D. (2020). *The Role of Moderators in Linking Job Crafting to Organizational Citizenship Behaviour : A Study on the Indian Hospitality Sector. <https://doi.org/10.1177/0972262919869747>*
- Suwarni, T., Supriadi, Y. N., & Jubaedah. (2025). *JURNAL LOCUS : Penelitian & Pengabdian PENGARUH BEBAN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN MEDIASI. 4(5), 2186–2206. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i5.4051>*
- Syahrudin, Y., & Selfiana, I. (2025). *Pengaruh Dukungan Organisasi dan Keterlibatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan The Effect of Organizational Support and Employee Engagement on Employee Performance. 27(2), 367–376.*
- Thompson, P. S., Bergeron, D. M., & Bolino, M. C. (2020). *No Obligation? How Gender Influences the Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior. 2(999).*
- Utarini, E. D., & Riyanto, S. (2024). *The Influence of Work Environment , Organizational Culture , and Career Path on Organizational Citizenship Behavior. 1(1), 58–73.*
- Virnanda, F. A., & Armanu. (2023). *Jki 2.1.2023. 2(1), 91–100.*
- Wayan, N., Rahayu, S., & Riana, I. G. (2025). *The Influence of Work Environment on Organizational Citizenship Behavior with Job Satisfaction as a Mediating Variable (Study on Employees of LPD Desa Adat Kesiman).*
- Yuwanda, T., & Pratiwi, N. (2020). *EFFECT OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND COMPENSATION TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. SEMEN PADANG WITH OVERLOAD WORK AS THE MEDIATING VARIABLE. 8(1).*
- Zysman, J., & Costinot, A. (2022). *THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND WORKLOAD ON (Study on Community Empowerment for Health Service Employees At California District). 19–32.*