

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KNOWLEDGE SHARING TERHADAP OCB
DENGAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL
(Studi Pada Pegawai BPSDMD Provinsi Jawa Tengah)**

Rohmy Irma Astuti,¹⁾ Suhana²⁾

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank¹

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank²

E-mail: irma200475@gmail.com

Abstrak: Perilaku pegawai diharapkan tidak hanya berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan namun lebih dari itu juga perilaku yang tidak ditetapkan dalam job description organisasi yang dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior. Penelitian ini bertujuan menguji kompetensi, knowledge sharing dan komitmen organisasional sebagai faktor yang berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior. Peran komitmen organisasional juga diuji dalam penelitian ini. Populasi merupakan pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 267 orang. Dengan purposive sampling didapat 174 responden. Analisis data menggunakan regresi. Pengujian mediasi menggunakan uji sobel. Hasilnya, pengujian regresi mendapatkan p value untuk hubungan kompetensi, knowledge sharing terhadap komitmen organisasional lebih kecil dari 0,05 ($p=0,000$). Nilai signifikansi untuk hubungan kompetensi, knowledge sharing dan komitmen organisasional terhadap OCB kurang dari 0,05 ($p=0,000$). Uji sobel mendapatkan signifikansi kurang dari 0,05. Kesimpulan, kompetensi dan knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kompetensi, knowledge sharing dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hubungan kompetensi dan knowledge sharing terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasional.

Kata kunci: *organizational citizenship behavior, kompetensi, knowledge sharing, komitmen organisasional*

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku yang ditunjukkan oleh pegawainya. Perilaku pegawai diharapkan tidak hanya berkaitan dengan tugas-tugas yang telah ditetapkan (in-role) namun lebih dari itu juga perilaku yang tidak ditetapkan dalam job description organisasi (ex-role) yang dikenal sebagai OCB (Organizational Citizenship Behavior) (Sudjiwanati, 2017). Menurut Mayfield (2013), Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi ketentuan yang diberikan oleh organisasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi organisasi.

Pengembangan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) membutuhkan adanya kompetensi pegawai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Tanpa adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Perusahaan dapat mencapai keberhasilan apabila didukung pegawai yang berkompotensi tinggi. Robotham dan Jubb (2009) menyatakan jika kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka Organizational Citizenship

Behavior (OCB) pegawai akan dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai.

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Sulistyawan (2017) serta Suhardi dan Syaifullah (2017). Hasil penelitian Sulistyawan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Suhardi dan Syaifullah (2017) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Perbedaan hasil tersebut dapat menjadikan research gap dalam penelitian ini.

Faktor lain yang di duga mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah penciptaan knowledge sharing yang merupakan bagian dari manajemen pengetahuan (knowledge management). Menurut Nawawi (2012) manajemen pengetahuan sebagai sistem yang memungkinkan perusahaan mengambil pengetahuan, pengalaman dan kreativitas para karyawannya untuk perbaikan perusahaan. Knowledge sharing merupakan hal mendasar yang harus dilakukan para karyawan dalam organisasi untuk dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan dan inovasi yang pada akhirnya menuju keunggulan kompetitif serta dapat menciptakan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Sudjiwanati (2017) dan Latupapua, dkk (2020) dengan hasil bahwa Knowledge Sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tarigan, Rini dan Djati (2010) yang menemukan Knowledge Sharing tidak berpengaruh signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB). Hasil penelitian yang berbeda tersebut menunjukkan pentingnya diteliti lebih lanjut mengenai hubungan Knowledge Sharing dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Disamping faktor kompetensi dan knowledge sharing, faktor lain yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah komitmen organisasional. Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional pegawai dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi yang diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, Komitmen organisasional pegawai yang tinggi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB).

Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Gosaria dan Setiawan (2014), Minarsih (2015) dan Oka (2015) serta Khoshnammoghadam (2017) dengan hasil ketiga penelitian tersebut, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berbeda hasil penelitian yang dilakukan oleh Santoso dan Irwanto (2014) serta Prabawa dan Rozak (2016) yang menghasilkan komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hasil penelitian yang berbeda tersebut menunjukkan adanya research gap. Penelitian lanjutan menjadi penting di area ini.

Komitmen organisasional dapat menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidupnya. Di mana komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh kompetensi dan Knowledge Sharing (Fadli, 2012). Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional Setiadi, Winarti dan Taufiq (2016), Yamali (2017) serta Nurlaely dan Riani (2016). Penelitian Setiadi, Winarti dan Taufiq (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Malik dan Hutomo (2015) yang menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Penelitian pengaruh knowledge sharing terhadap komitmen organisasional pernah dilakukan oleh Iqbal (2016) dan Sudjiwananti (2017). Hasil penelitian menunjukkan bahwa knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Berbeda dengan hasil penelitian Tarigan, Rini dan Djati (2010) yang menunjukkan bahwa knowledge sharing tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Variabel komitmen organisasional bisa memiliki peran sebagai variable mediasi terhadap pengaruh kompetensi dan knowledge sharing pada Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini didukung oleh penelitian Roy dan Rioux (2012) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Penelitian lainnya dilakukan oleh Chang dan Liao (2013) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh knowledge sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Berdasarkan bukti empiris di atas, kompetensi dan knowledge sharing bisa mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung pada Organizational Citizenship Behavior (OCB). Variabel komitmen organisasional diyakini memiliki peran sebagai variable mediasi pengaruh kompetensi dan knowledge sharing pada OCB.

Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh kompetensi dan knowledge sharing terhadap komitmen organisasional, pengaruh kompetensi, knowledge sharing dan komitmen organisasional terhadap organizational citizenship behaviour, serta pengaruh mediasi komitmen organisasional terhadap hubungan kompetensi dan knowledge sharing dengan OCB.

Penelitian ini akan dilakukan di BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Pada saat ini pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah sedang mengalami masalah yakni kurang maksimalnya peran pegawai dalam memberikan kontribusi untuk instansi dalam menerapkan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Kondisi ini bisa disebabkan karena OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan secara formal. Pegawai kadang tidak mau mengerjakan pekerjaan rekannya yang tidak hadir. Kondisi ini tentu bisa mengganggu pekerjaan organisasi.).

Perilaku peran ekstra (extrarole behavior) atau OCB adalah perilaku positif dalam organisasi di luar deskripsi peran kerja, terkadang tidak terlihat jelas, bersifat sukarela dan tidak menghasilkan imbalan (reward) secara formal namun banyak memberikan kontribusi untuk organisasi. Perilaku ini tidak harus dimiliki oleh setiap karyawan dan tidak ada sanksi khusus bagi karyawan yang tidak menampilkan perilaku tersebut. Namun kemunculan perilaku tersebut sangat diharapkan oleh setiap jenis organisasi.

Dimensi-dimensi dari Organizational Citizenship Behavior (OCB) meliputi perilaku menolong teman sekerja, adanya partisipasi dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi, perilaku yang ditampilkan memenuhi atau melebihi syarat minimal peran yang dikehendaki (bekerja dengan ketelitian yang tinggi, datang cepat, dll), mempertimbangkan pendapat atau nasehat orang lain dalam mengambil keputusan, dan perilaku yang memandang organisasi kearah yang positif. Kelima dimensi tersebut didasarkan atas rasa sukarela atau tanpa adanya paksaan (Organ (1988) dalam Fitrianasari, Nimran, dan Utami (2012))

Luthans (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Menurut Suwatno dan Priansa (2011) komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh organisasi. Dimensi dalam komitmen organisasi menurut Allan Mayer et. al(1991) dalam Robbins (2006) meliputi : affective commitment, continuance commitment dan normative commitment.

Menurut Robotham dan Jubb (2009), kompetensi merupakan spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang serta penerapannya didalam pekerjaan sesuai

dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh lapangan. Kompetensi akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan, keterampilan maupun sikap profesional dalam menjalankan tugasnya. Spencer (2005) mengemukakan bahwa tipe kompetensi memiliki beberapa dimensi: ciri karakteristik fisik, kemampuan konseptual, pengetahuan dan keahlian.

Matzler et al. (2008) mendefinisikan knowledge sharing adalah proses dimana individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka baik *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge*. Knowledge sharing juga dapat didefinisikan sebagai budaya interaksi sosial, yang menyertakan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan skill, antar pegawai melalui seluruh departemen atau organisasi (Iriani dan Ade Irma, 2015). Knowledge sharing yang terjadi dalam organisasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tacit knowledge sharing dan explicit knowledge sharing (Lumbantobing, 2011). Tacit knowledge bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman dan sulit untuk dikomunikasikan. Tacit knowledge dikategorikan sebagai pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman individu atau perorangan. Explicit knowledge merupakan pengetahuan yang dapat dipelajari dan dikomunikasikan dengan mudah, dalam bentuk lisan maupun tertulis. Explicit knowledge bersifat sistematis sehingga mudah untuk dibagikan.

Kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sehingga pegawai akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Penelitian mengenai pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional pernah dilakukan oleh Setiadi, Winarti dan Taufiq (2016), Yamali (2017) serta Nurlaely dan Riani (2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai akan dapat meningkatkan komitmen organisasional pegawai.

H1 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai dilingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.

Knowledge sharing merupakan hal mendasar yang harus dilakukan para pegawai dalam organisasi untuk dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan dan inovasi yang pada akhirnya menuju keunggulan kompetitif. Dengan hal tersebut pegawai akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Penelitian mengenai pengaruh *knowledge sharing* terhadap komitmen organisasional pernah dilakukan oleh Iqbal (2016), Sudjiwanati (2017) serta Chang dan Liao (2013). Semakin tinggi *knowledge sharing* akan dapat meningkatkan komitmen organisasional pegawai

H2 : Knowledge sharing berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai dilingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Robotham dan Jubb (2009) menyatakan jika kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai akan dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai. Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Roy dan Rioux (2012), Sulistyawan (2017) serta Suhardi (2019). Semakin tinggi kompetensi akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

H3 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Knowledge sharing merupakan hal mendasar yang harus dilakukan para karyawan dalam organisasi untuk dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan dan inovasi yang pada akhirnya menuju keunggulan kompetitif serta dapat menciptakan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai. Penelitian mengenai pengaruh Knowledge Sharing terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Chang dan Liao (2013), Sudjiwanati (2017) serta Latupapua, dkk (2020). Semakin tinggi *Knowledge Sharing* akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai

H4 : Knowledge Sharing berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Komitmen organisasional pegawai dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Komitmen organisasi pegawai yang tinggi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB). Penelitian sebelumnya mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pernah dilakukan oleh Gosaria dan Setiawan (2014), Minarsih (2015) dan Oka (2015) serta Khoshnamoghdam (2017). Semakin tinggi komitmen organisasional akan dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai

H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Variabel komitmen organisasional bisa memiliki peran sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Komitmen organisasional dapat menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Roy dan Rioux (2012).

H6 : Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

Variabel komitmen organisasional bisa memiliki peran sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Komitmen organisasional dapat menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Penelitian Chang dan Liao (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H7 : Komitmen organisasional memediasi pengaruh *knowledge sharing* terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 267 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan kriteria pegawai minimal sudah bekerja 2 tahun dan sudah menjadi PNS, didapatkan 174 sampel. Variabel kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya (Spencer, 2005) dengan dimensi ciri

karakteristik, kemampuan konseptual, pengetahuan dan keahlian. Knowledge sharing didefinisikan sebagai sebagai proses di mana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (Hooff & Ridder, 2004 dalam Harwaty, dkk, 2019) dengan dimensi knowledge donating, knowledge collecting. Definisi komitmen organisasional yaitu suatu status di mana suatu karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan mengharapkan untuk memelihara keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Allan Mayer et. al, 1991) dengan dimensi affective commitment, continuance commitment dan normative commitment. Organizational citizenship behavior merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (discretionary), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Organ, 1988) dengan dimensi altruisme, courtesy, civic virtue. Pengukuran menggunakan skala likert 1 – 7, dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Data diuji validitasnya dengan analisis faktor. Reliabilitas data menggunakan cronbach alpha. Teknik analisis data menggunakan uji regresi dan uji sobel untuk pengaruh mediasinya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil

Responden yang berjumlah 174, sebagian besar (67%) laki – laki dan sebagian besar (44,3%) berusia 31 – 40 tahun. Identitas responden berdasarkan tingkat pendidikan, sebagian besar (47,1%) berjenjang S2, adapun masa kerja sebagian besar (44,2%) mempunyai masa kerja 11 – 15 tahun. Analisis faktor mendapatkan nilai KMO and Bartlett’s test semua variabel yang terdiri dari kompetensi, Knowledge Sharing, komitmen organisasional dan OCB sudah memenuhi kriteria kecukupan sampel yang disyaratkan dalam uji validitas, yaitu KMO lebih dari 0,5 dengan signifikansinya di bawah 0,05, maka dapat dinyatakan bahwa sampel yang ada sudah mencukupi, sehingga uji faktor dapat dilanjutkan. Pada hasil component matrix, semua indikator dalam variabel penelitian memiliki loading factor yang disyaratkan nilai komponen matriknya lebih besar dari 0,4, sehingga instrumen tersebut dikatakan valid. Uji reliabilitas mendapatkan nilai alpha cronbach lebih dari 0,7 untuk ssemua variabel sehingga dinyatakan reliabel. Hasil analisis regresi sebagai berikut:.

Tabe 1. Ringkasan Hasi Regresi

No	Hubungan Variabel	Model Regresi Persamaan I						
		Uji Model			Uji Hipotesa			
		Adjusted R Square	F	Sig.	B	t	Sig.	Ket
Model 1 $Y I = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$								
1	Pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional	0,146	15,784	0,000	0,280	3,987	0,000	H ₁ diterima
2	Pengaruh Knowledge Sharing terhadap komitmen organisasional				0,292			4,152
No	Hubungan Variabel	Model Regresi Persamaan II						
		Uji Model			Uji Hipotesa			
		Adjusted R Square	F	Sig.	B	t	Sig.	Ket
Model 2 $Y = \alpha_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$								

1	Pengaruh kompetensi terhadap OCB	0,280	23,42	0,00	0,338	5,006	0,000	H ₃ diterima
2	Pengaruh <i>Knowledge Sharing</i> terhadap OCB		0	0	0,250	3,685	0,000	H ₄ diterima
3	Pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB				0,227	3,238	0,001	H ₅ diterima

Hasil untuk model 1, mendapatkan F hitung 15,784 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka kompetensi dan *Knowledge Sharing* mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional atau model persamaan regresi sudah layak. Hasil koefisien determinasi diperoleh angka koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,146. Hal ini berarti bahwa sebesar 14,6 % komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh kompetensi dan *Knowledge Sharing*.

Model 2 mendapatkan Hasil F hitung 23,420 dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ maka kompetensi, *Knowledge Sharing* dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap OCB atau model persamaan regresi sudah layak Hasil koefisien determinasi diperoleh angka koefisien *Adjusted R Square* sebesar 0,280. Hal ini berarti bahwa sebesar 28 % OCB dapat dijelaskan oleh kompetensi, *Knowledge Sharing* dan komitmen organisasional.

Uji regresi pengaruh kompetensi terhadap komitmen organisasional dengan koefisien regresi 0,280 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian hipotesis pertama (H1): Kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai dilingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah.

Pengaruh *Knowledge Sharing* terhadap komitmen organisasional mendapatkan koefisien regresi 0,292 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian hipotesis kedua (H2): *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional pegawai dilingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima.

Pengaruh kompetensi terhadap OCB mendapatkan koefisien regresi 0,338 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3): Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai mendapatkan koefisien regresi 0,250 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis keempat (H4): *Knowledge Sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai dilingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima

Pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB dengan koefisien regresi 0,227 dan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis kelima (H5): Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan Sobel Test dapat diketahui nilai Z hitung 2,7548 dengan tingkat signifikan $0,0059 < 0,05$ sehingga komitmen organisasi memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis keenam (H6): Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima

Perhitungan dengan menggunakan Sobel Test mendapatkan nilai Z hitung 2,8879 dengan tingkat signifikan $0,0039 < 0,05$ sehingga komitmen organisasi memediasi pengaruh antara Knowledge Sharing terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7): Komitmen organisasional memediasi pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, diterima

3.2. Pembahasan

Uji statistik menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Setiadi, Winarti dan Taufiq (2016), Yamali (2017) serta Nurlaely dan Riani (2016) yang menghasilkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai.

Menurut Wibowo (2010) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas ketrampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan ketrampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sehingga pegawai akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

Knowledge sharing terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Iqbal (2016), Sudjiwanati (2017) serta Chang dan Liao (2013) yang menghasilkan Knowledge sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Menurut Lumbantobing (2011) bahwa knowledge sharing adalah proses sistematis dalam berbagi, dan mendistribusikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam-macam. Knowledge sharing merupakan hal mendasar yang harus dilakukan para pegawai dalam organisasi untuk dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan dan inovasi yang pada akhirnya menuju keunggulan kompetitif. Dengan hal tersebut pegawai akan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi

Pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, secara signifikan terbukti dalam pengujian statistik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh Roy dan Rioux (2012), Sulistyawan (2017) serta Suhardi (2019) yang menghasilkan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Menurut Robotham dan Jubb (2009) menyatakan bahwa kompetensi ialah perilaku dan keterampilan. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja operasional individu (competence-based system). Competence-based system biasa digunakan sebagai alat dalam penilaian kinerja. Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam bidang kerja tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Tanpa adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Oleh karenanya perusahaan dapat mencapai keberhasilan apabila didukung pegawai yang berkemampuan tinggi. Lebih lanjut Robotham dan Jubb (2009) menyatakan jika kompetensi individu sejalan dengan kompetensi organisasi maka Organizational

Citizenship Behavior (OCB) pegawai akan dapat meningkat yang pada akhirnya tujuan organisasi secara efektif dapat dicapai

Knowledge Sharing terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya pernah dilakukan oleh Chang dan Liao (2013), Sudjiwanati (2017) serta Latupapua, dkk (2020) yang menghasilkan Knowledge Sharing berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Dalam manajemen pengetahuan (knowledge management), knowledge sharing merupakan bagian penting yang harus dimiliki oleh organisasi. Knowledge sharing merupakan kunci organisasi untuk menjadi sukses (Wang dan Noe, 2010). Lumbantobing (2011) menyatakan bahwa knowledge sharing adalah proses sistematis dalam berbagi, dan mendistribusikan pengetahuan dari satu pihak ke pihak lain yang membutuhkan, melalui metode dan media yang bermacam-macam. Knowledge sharing merupakan hal mendasar yang harus dilakukan para karyawan dalam organisasi untuk dapat berkontribusi pada aplikasi pengetahuan dan inovasi yang pada akhirnya menuju keunggulan kompetitif serta dapat menciptakan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai

Pengaruh signifikan dan positif komitmen organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, terbukti secara statistik. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gosaria dan Setiawan (2014), Minarsih (2015) dan Oka (2015) serta Khoshnamoghdam (2017) yang menghasilkan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Sedarmayanti (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional pegawai dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu pegawai yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan untuk meninggalkan lingkungan kerja. Adanya rasa keterikatan pada falsafah dan satuan kerja kemungkinan untuk bertahan dalam satuan kerja akan lebih tinggi ketimbang pegawai yang tidak mempunyai rasa keterikatan pada satuan kerja. Dengan komitmen organisasi pegawai yang tinggi dapat meningkatkan organizational citizenship behavior (OCB)

Komitmen organisasional secara signifikan memediasi pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah, berdasar uji statistik. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Roy dan Rioux (2012) Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi yang berjalan di instansi sudah berpengaruh terhadap OCB dengan dimediasi oleh komitmen organisasional, pengaruhnya lebih kuat dibandingkan langsung terhadap OCB.

Variabel komitmen organisasional bisa memiliki peran sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh kompetensi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Komitmen organisasional dapat menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi

Komitmen organisasi juga terbukti secara signifikan memediasi pengaruh antara Knowledge Sharing terhadap OCB. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H7): Komitmen organisasional memediasi pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pegawai di lingkungan BPSDMD Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chang dan Liao (2013) Komitmen organisasional memediasi pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil penelitian menunjukkan Knowledge Sharing yang berjalan di instansi sudah berpengaruh terhadap OCB dengan dimediasi oleh komitmen organisasional, pengaruhnya lebih kuat dibandingkan langsung terhadap OCB. Variabel komitmen organisasional bisa memiliki peran sebagai variabel mediasi terhadap pengaruh Knowledge Sharing terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Komitmen organisasional dapat menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi.

4. KESIMPULAN

Kompetensi dan knowledge sharing berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Di sisi lain, kompetensi, sharing knowledge dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap organizational citizenship behavior. Pengaruh kompetensi dan knowledge sharing terhadap organizational citizenship behavior dimediasi oleh komitmen organisasional. Peningkatan OCB pada pegawai BPSDMD dapat dilakukan dengan meningkatkan kompetensi dan knowledge sharing karena secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional. Yang pada tahap selanjutnya akan meningkatkan OCB.

REFERENSI

- Albrecht, S. L., 2010. Research and Practice. Handbook of Employee Engagement Perspective, Issues. UK: MGP Books Group
- Anatan, L., dan Lena, E. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern. Alfabeta Bandung.
- Bazgir, dkk, 2018, A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior, International Journal of Administrative Science & Organization, January 2018 Volume 25, Number 1
- Chang dan Liao, 2013, Organizational Commitment, Knowledge Sharing And Organizational Citizenship Behaviour: The case of the Taiwanese Semiconductor Industry, Knowledge Management Research & Practice (2015) 13, 299–310
- Cascio, W. F., 2006. Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits.3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Dalkir, Kimiz. 2005. Knowledge Management In Theory and Practice. United States of America: Elsevier, Inc.
- Demirel dan Goe, 2013, The impact of organizational commitment On knowlegde sharing, Annual International Interdisciplinary Conference, AIIC 2013, 24-26 April, Azores, Portugal.
- Darroch, Jenny. 2005. Knowledge management, innovation and firm performance. Journal of Knowledge Management. 9(3): 101-115.
- Deci, E.L. and Ryan, R.M. 2002, “The ‘What’ and ‘Why’ of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior”, Psychological Inquiry, Vol. 11 No. 4, pp. 227-268.
- Fariba Khoshnammoghadam, 2017, The Impact of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Organizational Commitment on Market-Orientedness of the Banks (Case Study: Parsian Bank Branches in Tehran), International Journal of Business and Management; Vol. 12, No. 9; 2017
- Fakhrul Rozi Yamali, 2017, Pengaruh Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Komitmen Organisasi Serta Implikasinya Pada Kinerja Tenaga Ahli Perusahaan Jasa Konstruksi Di Provinsi Jambi, Jurnal of Economics and Business Vol.1 No.1 September 2017
- Gibson, James L. James H. Donnelly, Jr., John M. Ivancevich, Robert Konopaske. 2006, Organizations: Behavior, Structure, Process. New York: McGraw-Hill
- Hartanto, F. M., 2009. Paradigma Baru Manajemen Indonesia. Bandung: Mizan

- Harwaty, dkk, 2019, Pengaruh Knowledge Sharing Dan Transfer Of Training Terhadap Kinerja Pegawai Balai Wilayah Sungai Sulawesi Iv Provinsi Sulawesi Tenggara, Jurnal Ekonomi dan Manajemen Volume 8, Nomor 2, Agustus 2019
- Hasan, I. 2012. Pokok-pokok materi metode penelitian dan aplikasinya. Bogor: Ghalia.
- Hashim, J. dan Wok, S. 2012. Competence, Performance, and Trainability of Older Workers of Higher Educational Institution in Malaysia. *Journal of Employee Relations*. Vol. 36 Iss 1 pp. 82-106.
- Heider, Abid Raza, Amir Gulzar., and Waqar Hussain. 2015. The impact of servant leadership on organizational citizenship behaviors with the mediating role of trust and moderating role of group cohesivenessA Study of public Sector of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 5(3):234-242.
- Hooff Van den, B. & De Ridder, J. A. 2004. Knowledge Sharing In Context: The Influence Of Organizational Commitment, Communication Climate And Cmc Use On Knowledge Sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117-130.
- Imam Ghozali, 2016, Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Undip, Semarang.
- I Ketut Merta Dramawan dan Ni Wayan Mujiati, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior di Kantor Inspektorat Kabupaten Badung, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 12, 2017: 6880-6912
- Jesslyn Icasia, 2011, Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Perusahaan Keluarga Di Surabaya, *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra*
- Khorsandi, M., Jahani, F., Rafie, M., and Farazi, A. 2010. Health - Related Quality Of Life In Staff And Hospital Personnel Of Arak University Of Medical Sciences In 2009. *Journal Of Arak Medical University*, Vol.13, No.1, 40-48 (Persian).
- Kreitner, R., & Kinicki, A. 2014. *Perilaku Organisasi (Edisi 9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Li Ying, dkk, 2015, Knowledge Sharing And Affective Commitment: The Mediating Role Of Psychological Ownership, *Journal of Knowledge Management* 19(6), 1146-1166. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2015-0043>
- Latupapua, Lewaherilla dan Risambessy, 2020, Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediasi Kepercayaan Organisasional dan Perilaku Berbagi Pengetahuan, *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)* 6 (2) Mei 2020
- Lumbantobing, Paul. 2011. *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung : Knowledge Management Society Indonesia.
- Luthans, F. Youssef dan Avolio, 2009. *Organisational behavior*.(8th ed.). India: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Cetakan 6. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Maranatha, 2016, Dampak Employee Engagement Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior (OCB), *Jurnal Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Surabaya*
- Martoyo, Susilo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5,Cetakan Pertama, Yogyakarta, BPFE
- Mayfield. 2013. Promoting Organizational Citizenship Through Job Design. *Journal of Business Disciplines*, 11(1): 223-243.
- Mei Kristianti, 2015, Pengaruh Kepribadian Dan Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Kantor Sekretariat Provinsi Jawa Tengah)
- Meyer, J. & Allen, N. 1991. A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment . *Human Resource Management Review* , 1(1), 61-89.

- Miftah Thoha, 2010, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Minna Stenius, Nelli Hankonen, Niklas Ravaja and Ari Haukkala. 2016. Why share expertise? A closer look at the quality of motivation to share or withhold knowledge. *Journal Of Knowledge Management* Vol. 20 No. 2 2016, pp. 181-198, © Emerald Group Publishing Limited, ISSN 1367-3270
- Nawawi, Hajari H., 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- Northouse, 2013, *Kepemimpinan: Teori dan Praktik*. Edisi Keenam. Jakarta: PT Indeks
- Organ, D.W., Philip M, P., dkk. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedent, And Consequence*. California:Sage Publications, Inc.
- Paul, dkk, 2016 Employee Resilience and OCB: Mediating Effects of Organizational Commitment, *The Journal for Decision Makers* 41(4) 308–324 © 2016 Indian Institute of Management, Ahmedabad SAGE Publications
- Riggio, R.E. 2000. *Introduction to Industrial/Organizational Psychology*. Illinois: Scott, Foresman, and Company.
- Rivai dan Sagala. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi “Organizational Behavior”*. Buku 1. Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins SP., dan Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Roy dan Rioux, 2012, The Mediating Role Of Workplace Attachment In The Relationship Between Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior, *RIPS / IRSP*, 25 (3-4), 211-233 © 2012, Presses universitaires de Grenoble
- Saeed, Amir., Ahmad, Shahbaz. 2012. Perceived Transformational Leadership Style and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study or Administrative Staff of University of the Punjab. *European Journal of Business and Management*, 4 (21) : 151-167.
- Schaufeli,W. B., Salanova, M., Gonzalez-Romá, V., & Bakker, A. B. 2006. The Measurement Of Engagement And Burnout: A Confirmative Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*. Vol. 3, Issue 1: hal. 71- 92
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: MandarMaju.
- Spencer, Peter M., & Signe M. Spencer. 2005. *Competence at Work “Models for Superior Performance”*. New York: Jhon Wiley & Sons Inc.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R dan D*, Alfa Beta, Bandung
- Suwatno. & Priansa, D, 2011, *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung, Alfabeta
- T. Hani Handoko, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Edisi 2*, BPFE, Yogyakarta
- Tobing, Paul L. 2011. *Manajemen Knowledge Sharing Berbasis Komunitas*. Bandung: Graha Ilmu.
- Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., Tsoutsas, P. 2015. The Impact of Knowledge Sharing Culture on job Satisfaction in Accounting Firm with Mediating Effect of general Competencies. *E-journal Procedia Economic and Finance Elsevier*. 19: 238-247
- Vazifeh, et all, 2013, Evaluation of Impact of Quality of Work Life on Employees' Organizational Citizenship Behavior (Case study: Pars-Abad branch of Islamic Azad University), *Jurnal Basic. Appl. Sci. Res.*, 3(6)630-635, 2013
- Veithzal, Rivai dan Sagala, Ella Jauvani. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo.

- Wang S dan Noe R A, 2010. Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human Resource Management Review* 20 (2010) 115–131
- Wibowo. 2010. *Manajemen Perubahan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Yustina Eko Purwaningsih dan Lie Liana, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dimediasi Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Dalam Rangka Menghadapi Persaingan Menyongsong AEC pada 2015 (Studi pada Guru Di SMANegeri di Kecamatan Mranggen Kabupaten Demak), Prosiding Seminar Nasional & Call For Papers Universitas Stikubank Semarang.