

Peran Mediasi *Illegitimate Tasks* dalam Hubungan Antara *Abusive Supervision*, *Role Conflict* dan *Organizational Citizenship Behavior*

Irlyana Seftya Lindiasari^{1*}, Gandi Aswaja², Nuri Herachwati¹

¹Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

²Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

*irlyana.seftya.lindiasari-2024@pasca.unair.ac.id

Abstract

Immigration Office, as a public sector organization, faces challenges in meeting increasingly complex demands for public service. One of these challenges is the requirement for employees to possess adaptive capabilities in addressing various task related demands. This study is designed to examine how abusive supervision and role conflict contribute to the decline of organizational citizenship behavior (OCB) through perceptions of illegitimate tasks as a mediating variable. This research employs a quantitative approach using covariance-based SEM analytical techniques. Data were collected through an online questionnaire distributed via Google Forms, consisting on a five point Likert scale. The population consist of all non-structural civil servants across 126 Immigration Offices within two regional offices throughout Indonesia, with a total of 347 respondents obtained as the sample. The sample was selected using purposive sampling based on the criteria of non-structural employees and analyzed using IBM SPSS AMOS. The variables used in this study include abusive supervision (X1) as an independent variable, role conflict (X2) as independent variables, illegitimate tasks (Z) as a mediating variable, and OCB (Y) as a dependent variable. The result indicate that abusive supervision and role conflict have a positive and significant effect on illegitimate tasks. Illegitimate tasks has a negative and significant effect on OCB. Illegitimate tasks also mediates the relationship between abusive supervision, role conflict, and OCB. Practically, the findings of this research may serve as a basis for policymakers at the Immigration Office and other government institution in designing strategies to enhance a healthy, fair, and supportive work climate.

Keywords: *Abusive Supervision; Role Conflict; Illegitimate Tasks Organizational Citizenship Behavior*

Abstrak

Kantor Imigrasi sebagai salah satu organisasi publik memiliki tantangan dalam menjalankan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. Salah satunya adalah tuntutan memiliki kemampuan adaptif bagi pegawai dalam menghadapi berbagai tantangan penugasan yang dihadapi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris bagaimana *abusive supervision* dan *role conflict* berkontribusi terhadap penurunan *Organizational Citizenship Behavior* melalui *illegitimate tasks* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan teknik analisis *covariance-based SEM* (CB SEM). Data dikumpulkan melalui kuisioner daring berupa *Google Form* dengan skala *likert* lima poin. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai ASN non-struktural yang bertugas pada UPT Kantor Imigrasi di dengan total 126 UPT Kantor Imigrasi pada 33 Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia, dengan jumlah sampel yang didapatkan sebanyak 347 responden. Penentuan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria seluruh pegawai non-

struktural dan dianalisis menggunakan alat uji *software* IBM SPSS AMOS. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *abusive supervision* (X1), variabel independen, *Role Conflict* (X2), variabel independen, *Illegitimate Tasks* (Z), variabel mediasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y), variabel dependen. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa *Abusive Supervision* dan *Role Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Illegitimate Tasks*. *Illegitimate Tasks* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Illegitimate Tasks* juga memediasi hubungan antara *Abusive Supervision*, *Role Conflict* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar kebijakan bagi pengambil keputusan di Kantor Imigrasi maupun instansi pemerintahan lainnya dalam merancang strategi peningkatan iklim kerja yang sehat, adil, dan suportif.

Kata Kunci: *Abusive Supervision; Role Conflict; Illegitimate Tasks Organizational Citizenship Behavior*

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peranan kunci sebagai penggerak utama organisasi. SDM tidak hanya berperan sebagai pelaksana tugas administrasi, tetapi juga sebagai agen perubahan dan inovasi. Dilihat dari konteks organisasi publik, peran dan kontribusi pegawai menjadi sangat sentral karena ASN adalah ujung tombak pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Konsep perilaku ekstra peran (*extra role behavior*) menjadi sangat relevan dalam konteks ini. Salah satu manifestasi dari perilaku tersebut adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak termasuk dalam deskripsi kerja formal, namun memberikan kontribusi besar terhadap kelancaran, keharmonisan, dan efektivitas organisasi (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000).

Menurut menteri PANRB, berdasarkan hasil nilai survey Indeks BerAKHLAK Nasional pada tahun 2022 dan 2023 pada organisasi publik di Indonesia didapatkan bahwa nilai adaptif tercatat sebagai komponen yang paling lemah dan masuk ke dalam kategori tidak sehat (Humas Kementerian PANRB, 2024). Hal tersebut mencerminkan rendahnya kemampuan ASN untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, mengambil inisiatif, dan menghadapi dinamika kerja yang kompleks. Kemampuan adaptif yang tercermin dalam sikap inisiatif, fleksibilitas, dan sikap proaktif mendukung dimensi *conscientiousness* dan *civic virtue* dalam OCB, yang empiris terbukti mendorong efektivitas organisasi (Organ, 1988; Aliyu & Gebremeskel, 2024).

Kantor Imigrasi merupakan Unit Pelayanan Teknis di bawah Direktorat Jenderal Imigrasi Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan RI, yang memiliki mandat strategis dalam urusan Keimigrasian. Pemilihan Kantor Imigrasi sebagai objek penelitian didasarkan pada urgensi dalam merespons tantangan pelayanan publik, seiring dengan meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik yang cepat, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada kepuasan pengguna layanan khususnya dalam bidang Keimigrasian.

Banyak aspek yang dapat menjadi penyebab dari rendahnya tingkat OCB pada Kantor Imigrasi. Chahal & Mehta (2010) mengemukakan bahwa salah satu aspek yang berpengaruh kuat terhadap tingkat OCB adalah faktor kepemimpinan. Salah satu faktor yang terbukti menurunkan kecenderungan pegawai untuk melakukan OCB adalahnya munculnya perilaku kepemimpinan destruktif (Schyns & Schilling, 2013). Gaya kepemimpinan yang destruktif cenderung memperkuat perilaku abusif atau disebut sebagai *abusive supervision* (AS), seperti mempermalukan bawahan atau mengakui pekerjaan mereka (Schyns & Schilling, 2013). Seorang atasan yang menunjukkan

perilaku destruktif seringkali terlibat dalam bentuk intimidasi, meremehkan, menyalahkan secara tidak adil atau bahkan mengabaikan kontribusi bawahannya (Aryee et al., 2007; Zellars et al., 2002; Schyns & Schilling, 2013).

Aspek lain yang juga dapat menjadi penyebab menurunnya tingkat OCB di Kantor Imigrasi adalah adanya konflik peran (*role conflict*). *Role Conflict* (RC) terjadi ketika pegawai berada pada kondisi ketidaksesuaian atau ketidakcocokan antara tuntutan peran dengan standar atau kondisi yang mempengaruhi pelaksanaan peran tersebut (Rizzo et al., 1970). Fanani (2008) mengemukakan bahwa konflik peran adalah suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokrasi organisasi tidak sesuai norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional.

Struktur tugas di Kantor Imigrasi sering kali multitugas dan belum sepenuhnya terstandarisasi berdasarkan deskripsi jabatan. Pegawai fungsional yang seharusnya berfokus pada pelayanan teknis sering diberikan tugas tambahan administratif, pengarsipan, atau kehumasan. Tugas-tugas ini tidak hanya mengaburkan peran profesional mereka, tetapi juga menciptakan persepsi bahwa organisasi tidak menghargai keahlian dan peran spesifik pegawai. Kondisi kerja yang penuh tekanan dengan munculnya *abusive supervision* dan *role conflict* pada Kantor Imigrasi juga menimbulkan beban psikologis yang termanifestasi dalam bentuk tugas-tugas yang dirasa tidak sah atau *illegitimate tasks* (IT).

Suatu tugas dianggap tidak sah (*illegitimate*) jika tugas tersebut melanggar norma yang secara wajar dapat diharapkan dari seseorang dan dianggap tidak masuk akal atau tidak perlu (Omansky et al., 2016). *Illegitimate tasks* juga nantinya akan berdampak pada penurunan tingkat OCB karena mengikis persepsi pegawai terhadap nilai pekerjaan mereka dan loyalitas terhadap organisasi. Ketika pegawai merasa bahwa tugas yang diberikan tidak bermakna atau bertentangan dengan identitas profesional mereka, maka mereka akan cenderung kehilangan rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya juga akan mengurangi keinginan untuk menunjukkan perilaku prososial seperti membantu rekan kerja, bersikap kooperatif, dan berinisiatif di luar peran formal mereka.

Illegitimate tasks berperan sebagai mediator yang menjelaskan bagaimana *abusive supervision* dan *role conflict* dapat berakhir pada menurunnya tingkat OCB pada pegawai Kantor Imigrasi. Beberapa penelitian terdahulu seperti oleh Omansky et al., (2016) telah membahas bahwa *illegitimate tasks* secara signifikan memediasi hubungan antara tekanan kerja dan penurunan keterlibatan organisasi. Namun, penelitian yang dilakukan masih terbatas pada sektor organisasi swasta (*private*) dan belum banyak penelitian yang dilaksanakan pada sektor organisasi pemerintah khususnya di Indonesia.

Penelitian ini dirancang untuk menguji secara empiris bagaimana *abusive supervision* dan *role conflict* berkontribusi terhadap penurunan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui persepsi terhadap *illegitimate tasks* sebagai variabel mediasi yang dilakukan pada Kantor Imigrasi sebagai salah satu organisasi publik. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan akan memperkaya literatur dalam bidang perilaku organisasi dan manajemen SDM pada sektor publik. Dan juga secara praktis, diharapkan dapat menjadi dasar kebijakan bagi pengambil keputusan di Kantor Imigrasi maupun instansi pemerintahan lainnya dalam merancang strategi peningkatan iklim kerja yang sehat, adil, dan suportif, khususnya melalui pengawasan kepemimpinan, pengelolaan tugas yang proporsional, serta penguatan budaya dukungan horizontal antar pegawai.

Metode

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dengan tujuan utama adalah untuk menjawab rumusan masalah. Teknik penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu survei. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai ASN non-

struktural yang bertugas pada UPT Kantor Imigrasi di dengan total 126 UPT Kantor Imigrasi pada 33 Kantor Wilayah yang tersebar di seluruh Indonesia, dengan jumlah sampel yang didapatkan sebanyak 347 responden. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* dipilih karena fokus penelitian ini menyoroti pengalaman individu dan perilaku kerja yang dialami pegawai, sehingga sampel yang dipilih adalah seluruh pegawai non-struktural atau yang tidak memiliki jabatan untuk memimpin. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner daring melalui *Google Form* yang berisi pertanyaan tertutup dengan skala *likert* lima poin. Penelitian ini menggunakan teknik analisis CB-SEM karena tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis berdasarkan teori-teori terdahulu terkait hubungan antar variabel menggunakan alat uji *software* IBM SPSS AMOS. Penelitian ini menggunakan beberapa adaptasi indikator dalam variabel yang digunakan pada pengukuran, yaitu *abusive supervision* (X1, variabel independen) menggunakan *abusive supervision measure* Tepper (2000) dengan 15 indikator, *Role Conflict* (X2, variabel independen) menggunakan *role conflict scale item* Rizzo et al., (1970) dengan tujuh item, *Illegitimate Tasks* (Z, variabel mediasi) menggunakan *Bern Illegitimate Scale* Semmer et al., (2015) dengan delapan indikator, dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y, variabel dependen) menggunakan OCB-C 10 Spector et al., (2011) dengan 10 indikator.

Hasil dan Pembahasan

1. Karakteristik Responden

Hasil analisis menunjukkan bahwa karakteristik dari responden terdiri dari laki-laki sebanyak 60,9% dan 39,1% adalah responden perempuan. Berdasarkan rentang usia didominasi 31-35 tahun sebanyak 47,8%, masa kerja 6-10 tahun sebanyak 66,4%, serta jenjang Pendidikan S1 sebanyak 73,4%.

2. Analisis Model

Penelitian ini menggunakan teknik *covariance-based* SEM (CB-SEM) untuk melakukan analisis model dan pengujian hipotesis. Terdapat dua model analisis SEM yang dilakukan, yaitu model pengukuran dan model struktural. Evaluasi pada model pengukuran dapat dilakukan dengan menggunakan uji normalitas, validitas konvergen, validitas diskriminan, *construct reliability*, dan *goodness of fit* (GoF) (Hair et al., 2019). Untuk model struktural, dianalisis menggunakan laporan hasil GoF dan *regression weight* (Collier, 2020).

Model pengukuran (*measurement model*) disebut juga sebagai *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) bertujuan untuk menguji *construct validity* (validitas konstruk) dan *construct reliability* (reliabilitas konstruk) dari indikator-indikator yang membentuk konstruk penelitian (dimensi/variabel). Data yang digunakan pada model pengukuran adalah data skor tanggapan responden pada masing-masing indikator. Pertama, dilakukan pengujian *convergent validity*. *Convergent validity* berhubungan dengan prinsip bahwa indikator-indikator dari suatu konstruk (dimensi/variabel) harus berkorelasi tinggi. Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* (valid) jika memiliki nilai *factor loading* (*standardized regression weight*) > 0,50 (Hair et al., 2019). Selain itu nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,50 menunjukkan indikator telah mewakili dengan baik konstruk.

Tabel 1. Pengujian *Factor Loading*

Variabel	Indikator	<i>Factor Loading</i>	Keterangan
<i>Abusive Supervision</i>	AS1	0,865	Valid
	AS3	0,739	Valid
	AS4	0,785	Valid

	AS6	0,823	Valid
	AS7	0,804	Valid
	AS8	0,819	Valid
	AS9	0,815	Valid
	AS10	0,785	Valid
	AS11	0,829	Valid
Role Conflict	AS15	0,703	Valid
	RC5	0,817	Valid
	RC6	0,723	Valid
	RC7	0,779	Valid
Ilegitimate Tasks	IT1	0,921	Valid
	IT2	0,852	Valid
	IT3	0,867	Valid
	IT4	0,703	Valid
	IT5	0,878	Valid
	IT7	0,861	Valid
Organizational Citizenship Behavior	OCB1	0,683	Valid
	OCB2	0,801	Valid
	OCB3	0,759	Valid
	OCB4	0,751	Valid
	OCB5	0,827	Valid
	OCB6	0,797	Valid
	OCB7	0,783	Valid

Sumber: Data Diolah AMOS 20

Berdasarkan Tabel 1 diketahui terdapat 13 indikator yang dinyatakan tidak memenuhi *convergent validity* (tidak valid) karena memiliki nilai *factor loading* < 0,5. Keenam belas indikator tersebut adalah AS2, AS5, AS12, AS13, AS14, RC2, RC3, RC4, IT6, IT8, OCB8, OCB9 dan OCB10. Ketiga belas indikator yang tidak valid selanjutnya direduksi karena tidak bisa mengukur konstruk penelitian (dimensi/variabel). Proses reduksi indikator tidak akan mengganggu validitas variabel karena indikator yang tersisa akan tetap mampu merepresentasikan domain konstruk secara memadai.

Tabel 2. Uji *Goodness of Fit* Model Pengukuran Reduksi

<i>Good of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
Cmin/DF	≤ 2,00	0,753	Fit
GFI	≥ 0,90	0,993	Fit
TLI	≥ 0,90	1,014	Fit
CFI	≥ 0,90	1,000	Fit
RMSEA	≤ 0,08	0,000	Fit
SRMR	≤ 0,08	0,008	Fit

Sumber: Data Diolah AMOS 20

Berdasarkan Tabel 2 diketahui model struktural menghasilkan semua kriteria *goodness of fit* tergolong *fit*. Hasil ini menunjukkan bahwa kecocokan model struktural dengan data tergolong baik, sehingga model struktural dinyatakan layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian. Selanjutnya dilakukan pengujian *discriminant validity*. Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan *Fornell-Larcker Criterion* yaitu membandingkan nilai dari akar AVE variabel dengan korelasi antar variabel. Jika nilai dari akar AVE variabel lebih besar dibandingkan korelasi variabel tersebut dengan variabel lain, maka dikatakan variabel memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 3. Hasil Akar AVE dan Korelasi Antar Variabel

	AS	RC	IT	OCB
<i>Abusive Supervision (AS)</i>	0,798			
<i>Role Conflict (RC)</i>	0,010	0,780		
<i>Illegitimate Tasks (IT)</i>	0,513	0,579	0,850	
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	-0,363	-0,379	-0,549	0,774

Sumber: Data Diolah AMOS 20 dan Excel

Dari Tabel 3 dapat dijelaskan angka yang berada pada garis diagonal adalah nilai akar AVE setiap variabel. Diketahui nilai akar AVE setiap variabel lebih besar apabila dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel tersebut dengan variabel lainnya di dalam model. Berdasarkan hasil ini disimpulkan variabel penelitian telah memenuhi *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4. Hasil Nilai AVE dan Nilai CR

Variabel	Nilai AVE	Nilai CR
<i>Abusive Supervision (AS)</i>	0,637	0,946
<i>Role Conflict (RC)</i>	0,608	0,861
<i>Illegitimate Tasks (IT)</i>	0,723	0,940
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,599	0,913

Sumber: Data Diolah Excel

Selanjutnya pengujian *construct reliability* (CR) yang dilakukan dengan menghitung nilai CR. Indikator-indikator dikatakan memenuhi *construct reliability* (reliabel) jika memiliki nilai *Construct Reliability* (CR) > 0,70. sehingga dikatakan indikator-indikator yang membentuk konstruk penelitian ini telah memenuhi *construct reliability* (reliabel). Pada penelitian ini diketahui nilai *c.r skewness* dan nilai *c.r kurtosis* pada 17 indikator berada di dalam interval -2,58 hingga 2,58. Nilai *c.r. multivariate* sebesar 2,085 juga berada di dalam interval -2,58 hingga 2,58. Hasil ini menyimpulkan bahwa data dari 17 indikator tersebar normal baik secara *univariate* maupun secara *multivariate*.

3. Uji Hipotesis

Pada uji hipotesis dilakukan uji hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*), uji hipotesis pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh mediasi.

a. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pada penelitian ini hipotesis pengaruh langsung adalah H1 hingga H3. Hipotesis pengaruh langsung dapat diterima jika koefisien pengaruh atau *standardized coefficient* (*standardized regression weight*) searah dengan arah hipotesis dan jalur pengaruh langsung terbukti signifikan, dengan kriteria signifikan jika *c.r* > 1,96 atau *p-value* < 0,05 (α 5%).

Tabel 5. Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Jalur	<i>Standardized Coefficient</i>	<i>c.r</i>	<i>p-value</i>	Kesimpulan
H1	<i>Abusive Supervision</i> → <i>Illegitimate Tasks</i>	0,474	10,874	0,000	Signifikan
H2	<i>Role Conflict</i> → <i>Illegitimate Tasks</i>	0,506	11,619	0,000	Signifikan
H3	<i>Illegitimate Tasks</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	-0,259	3,652	0,000	Signifikan

	<i>Abusive Supervision</i>				Signifikan
H4	→ <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	-0,186	3,031	0,002	
	<i>Role Conflict</i> →				Signifikan
H5	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	-0,213	3,395	0,000	

Sumber: Data Diolah AMOS 20

1) H1: Pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Illegitimate Tasks*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Abusive Supervision* terhadap variabel *Illegitimate Tasks* diperoleh koefisien pengaruh (*standardized coefficient*) sebesar 0,474 (positif) dengan nilai *c.r* sebesar 10,874 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Abusive Supervision* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Illegitimate Tasks*, sehingga hipotesis pertama penelitian (H1) yang menduga *Abusive Supervision* secara signifikan berpengaruh positif terhadap *Illegitimate Tasks* dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H1 diterima). Pengaruh positif *Abusive Supervision* terhadap *Illegitimate Tasks* memberikan arti apabila *Abusive Supervision* pada Kantor Imigrasi semakin tinggi, maka *Illegitimate Tasks* juga akan semakin tinggi. Sebaliknya apabila *Abusive Supervision* pada Kantor Imigrasi semakin rendah, maka *Illegitimate Tasks* juga akan semakin rendah. Hasil ini juga sejalan dengan Penelitian oleh Stein et al., (2020) yang menemukan adanya hubungan positif antara *Abusive Supervision* dan *Illegitimate Tasks*. Dalam studi yang dilakukan terhadap pekerja di sektor kesehatan dan sosial tersebut, ditemukan bahwa ekspresi permusuhan dari atasan yang abusif tidak selalu tampak secara eksplisit dalam interaksi interpersonal, namun juga dapat dimanifestasikan melalui pola penugasan terhadap pegawai.

2) H2: Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Illegitimate Tasks*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Role Conflict* terhadap variabel *Illegitimate Tasks* diperoleh koefisien pengaruh (*standardized coefficient*) sebesar 0,506 (positif) dengan nilai *c.r* sebesar 11,619 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Role Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Illegitimate Tasks*, sehingga hipotesis kedua penelitian (H2) dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H2 diterima). Pengaruh positif *Role Conflict* terhadap *Illegitimate Tasks* memberikan arti apabila *Role Conflict* pada kantor Imigrasi semakin tinggi, maka *Illegitimate Tasks* juga semakin tinggi. Sebaliknya apabila *Role Conflict* pada kantor Imigrasi semakin rendah, maka *Illegitimate Tasks* juga akan semakin rendah. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian oleh Anskar et al., (2019) yang secara eksplisit menyatakan bahwa pengalaman konflik peran berasosiasi positif secara signifikan terhadap *illegitimate tasks*. Dalam studi yang melibatkan tenaga medis di Swedia tersebut, ditemukan bahwa individu yang merasakan tingkat konflik peran tinggi juga melaporkan frekuensi yang lebih besar dalam menerima tugas yang tidak sesuai dengan peran mereka.

3) H3: Pengaruh *Illegitimate Tasks* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Illegitimate Tasks* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh koefisien pengaruh (*standardized coefficient*) sebesar -0,259 (negatif) dengan nilai *c.r* sebesar 3,652 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Illegitimate Tasks* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga hipotesis ketiga penelitian (H3) dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H3 diterima). Pengaruh negatif *Illegitimate Tasks* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memberikan arti apabila *Illegitimate Tasks* pada Kantor Imigrasi semakin tinggi, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Imigrasi akan semakin rendah.

Sebaliknya apabila *Illegitimate Tasks* pada Kantor Imigrasi semakin rendah, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Imigrasi akan semakin tinggi. Penelitian empiris mendukung temuan ini oleh Eatough et al., (2016) menemukan bahwa *illegitimate tasks* secara signifikan menurunkan *organizational commitment* dan *job satisfaction*, dua faktor yang berperan penting dalam pembentukan OCB. Keller et al., (2020) juga menjelaskan bahwa pegawai yang merasa diberikan tugas tidak sah mengalami penurunan makna kerja (*meaning of work*), yang pada gilirannya mengurangi kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela di tempat kerja. Selain itu, penelitian oleh Kottwitz et al., (2013) menunjukkan bahwa persepsi terhadap tugas yang tidak pantas memicu reaksi emosional negatif seperti kemarahan dan frustrasi, yang berkontribusi terhadap penurunan perilaku prososial terhadap rekan kerja maupun organisasi.

4) H4: Pengaruh *Abusive Supervision* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Abusive Supervision* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh koefisien pengaruh (*standardized coefficient*) sebesar -0,186 (negatif) dengan nilai *c.r* sebesar 3,031 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,002 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Abusive Supervision* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga hipotesis keempat (H4) dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H4 diterima).

Pengaruh negatif *Abusive Supervision* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memberikan arti apabila *Abusive Supervision* pada Kantor Imigrasi semakin tinggi, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Imigrasi akan semakin rendah. Sebaliknya apabila *Abusive Supervision* pada Kantor Imigrasi semakin rendah, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Instansi Pemerintah X di Indonesia akan semakin tinggi. Studi meta analisis yang dilakukan oleh Liu et al., (2023) yang mencakup 436 sampel independen menunjukkan bahwa perilaku atasan yang destruktif secara konsisten berkontribusi pada penurunan tingkat OCB di kalangan pegawai. Ketika pegawai menghadapi kepemimpinan yang abusif, mereka cenderung akan menarik diri dari kontribusi sukarela yang semestinya mendukung efektivitas dari organisasi.

5) H5: Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Role Conflict* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh koefisien pengaruh (*standardized coefficient*) sebesar -0,213 (negatif) dengan nilai *c.r* sebesar 3,395 > 1,96 dan *p-value* sebesar 0,000 < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *Role Conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, sehingga hipotesis ketiga penelitian (H3) dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H5 diterima). Pengaruh negatif *Role Conflict* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* memberikan arti apabila *Role Conflict* pada Kantor Imigrasi semakin tinggi, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Imigrasi akan semakin rendah. Sebaliknya apabila *Role Conflict* pada Kantor Imigrasi semakin rendah, maka *Organizational Citizenship Behavior* pada Kantor Imigrasi akan semakin tinggi.

Hasil penelitian oleh Curran & Prottas (2017) menunjukkan bahwa *role conflict* memiliki hubungan negatif yang signifikan terhadap perilaku OCB, dan menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik peran yang dirasakan oleh pegawai, maka semakin rendah pula kecenderungan untuk menampilkan perilaku OCB. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa tekanan peran yang tidak selaras akan dapat melemahkan kontribusi sukarela pegawai terhadap organisasi.

b. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Selanjutnya adalah pengujian pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) atau pengaruh mediasi. Pada penelitian ini hipotesis pengaruh tidak langsung adalah H4. Untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung akan dipergunakan perhitungan *Sobel Test* sebagai alat untuk menghasilkan nilai *c.r* dan *p-value* pengaruh tidak langsung. Hipotesis pengaruh tidak langsung dapat diterima jika jalur pengaruh tidak langsung terbukti signifikan, dengan kriteria signifikan jika $c.r > 1,96$ atau $p\text{-value} < 0,05$ (α 5%).

Tabel 6. Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Jalur	Standardized Coefficient Indirect Effect	<i>c.r</i>	<i>p</i> - value	Kesimpulan
H6	<i>Abusive Supervision</i> →				
	<i>Illegitimate Tasks</i> →	-0,123	3,479	0,0005	Signifikan
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>				
H7	<i>Role Conflict</i> →				
	<i>Illegitimate Tasks</i> →	-0,131	3,505	0,0004	Signifikan
	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>				

Sumber: Lampiran 6 (Data Diolah *Sobel Test*)

1) H6: Pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Illegitimate Tasks*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Abusive Supervision* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* melalui variabel *Illegitimate Tasks* diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung (*standardized coefficient indirect effect*) sebesar -0,123 (negatif) dengan nilai *c.r* sebesar $3,479 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,0005 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa *Abusive Supervision* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Illegitimate Tasks*. Dengan kata lain, *Illegitimate Tasks* memediasi pengaruh *Abusive Supervision* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Mengacu pada hasil ini maka hipotesis keenam penelitian (H6) yang menduga *Illegitimate Tasks* secara signifikan memediasi hubungan *Abusive Supervision* dan *Organizational Citizenship Behavior* dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H6 diterima).

2) H7: Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Illegitimate Tasks*

Pengujian jalur pengaruh antara variabel *Role Conflict* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* melalui variabel *Illegitimate Tasks* diperoleh koefisien pengaruh tidak langsung (*standardized coefficient indirect effect*) sebesar -0,131 (negatif) dengan nilai *c.r* sebesar $3,505 > 1,96$ dan *p-value* sebesar $0,0004 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa *Role Conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui *Illegitimate Tasks*. Dengan kata lain, *Illegitimate Tasks* memediasi pengaruh *Role Conflict* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Mengacu pada hasil ini maka hipotesis ketujuh penelitian (H7) yang menduga *Illegitimate Tasks* secara signifikan memediasi hubungan *Role Conflict* dan *Organizational Citizenship Behavior* dapat diterima dan terbukti kebenarannya secara statistik (H7 diterima).

Dilihat dari signifikansi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsungnya, sifat mediasi yang dihasilkan *Illegitimate Tasks* adalah *partially mediation*, artinya *Role Conflict* bisa berpengaruh secara langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, maupun secara tidak langsung melalui mediasi *Illegitimate Tasks*, sehingga jenis

mediasinya adalah parsial atau komplementer (saling melengkapi). Implikasinya, meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* bisa hanya dengan mendorong penurunan *Role Conflict*, namun apabila *Illegitimate Tasks* juga diturunkan, maka *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkat.

Kesimpulan

Hasil pengujian dan analisis pada penelitian ini memberikan beberapa kesimpulan penting, khususnya terkait dengan fokus penelitian untuk menguji hubungan antara *abusive supervision*, *role conflict*, *organizational citizenship behavior*, dan peran mediasi *illegitimate tasks*. *Abusive Supervision* dan *Role Conflict* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Illegitimate Tasks*. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku kepemimpinan abusif yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula tingkat penugasan yang tidak sah (*illegitimate tasks*). Dan juga ketika pegawai mengalami konflik peran, yakni menerima tuntutan pekerjaan yang saling bertentangan atau tidak konsisten dengan deskripsi jabatannya, mereka lebih rentan menerima penugasan yang tidak sah. *Illegitimate Tasks* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin tinggi tingkat *illegitimate tasks* yang diterima pegawai, semakin rendah pula kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku sukarela seperti membantu rekan kerja atau menunjukkan inisiatif di luar tugas formal. *Illegitimate Tasks* juga memediasi hubungan antara *Abusive Supervision*, *Role Conflict* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Konflik peran memicu peningkatan penugasan yang tidak sah karena ketidaksesuaian antara harapan jabatan dengan tugas yang diberikan. Kondisi tersebut menurunkan rasa makna kerja dan berdampak pada menurunnya perilaku sukarela pegawai.

Daftar Pustaka

- Aliyu, M. G., & Gebremeskel, M. M. (2024). The Influence of Conscientiousness, Sportsmanship, and Civic Virtue on Organizational Effectiveness in Public Universities of Ethiopia. *International Journal of Organizational Leadership*, 13(1), 142-160.
- Anskär, E., Lindberg, M., Falk, M., & Andersson, A. (2019). Legitimacy Of Work Tasks, Psychosocial Work Environment, And Time Utilization Among Primary Care Staff In Sweden. *Scandinavian Journal of Primary Health Care*, 37(4), 476-483.
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., & Debrah, Y. A. (2007). Antecedents And Outcomes Of Abusive Supervision: Test Of A Trickle-Down Model. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 191-201.
- Chahal, H., & Mehta, S. (2010). Antecedents And Consequences Of Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Conceptual Framework In Reference To Health Care Sector. *Journal Of Services Research*, 10(2), 25-44.
- Collier, J. E. (2020). *Applied Structural Equation Modeling Using AMOS: Basic to Advanced Techniques*. London: Routledge.
- Curran, T. M., & Prottas, D. J. (2017). Role Stressors, Engagement And Work Behaviours: A Study Of Higher Education Professional Staff. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 39(6), 642-657.
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igit, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You Want Me To Do What? Two Daily Diary Studies Of Illegitimate Tasks And Employee Well-Being. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 108-127

- Fanani, Z. (2008). Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, 5(2), 139-155.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis, Eighth Edition*. United Kingdom: Cengage Learning.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: Sage.
- Keller, A. C., Semmer, N. K., & Elfering, A. (2020). Illegitimate Tasks And Disengagement: The Role Of Meaning And Justice. *Frontiers in Psychology*, 11, 599.
- Kottwitz, M. U., Meier, L. L., Jacobshagen, N., Kälin, W., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2013). Illegitimate Tasks Associated With Higher Cortisol Levels Among Male Employees When Subjective Health Is Relatively Low: An Intra-Individual Analysis. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 39(3), 310-318.
- Liu, B., Ma, Y., Wang, H., Li, F., & Liu, G. (2024). Abusive Supervision And Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis Based On The Perspective Of Multiple Theories. *Current Psychology*, 43(6), 5341-5354.
- Omansky, R., Eatough, E. M., & Fila, M. J. (2016). Illegitimate Tasks As An Impediment To Job Satisfaction And Intrinsic Motivation: Moderated Mediation Effects Of Gender And Effort-Reward Imbalance. *Frontiers In Psychology*, 7, 1818.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature And Suggestions For Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Schyns, B., & Schilling, J. (2013). How Bad Are The Effects Of Bad Leaders? A Meta-Analysis Of Destructive Leadership And Its Outcomes. *The Leadership Quarterly*, 24(1), 138-158.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate Tasks As A Source Of Work Stress. *Work and Stress*, 29(1), 32-56.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010). Measurement Artifacts In The Assessment Of Counterproductive Work Behavior And Organizational Citizenship Behavior: Do We Know What We Think We Know?. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 781-790.
- Stein, M., Vincent-Hoper, S., Schuman, M., & Gregersen, S. (2020). Beyond Mistreatment at the Relationship Level: Abusive Supervision and Illegitimate Tasks. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 2722.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.
- Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive Supervision And Subordinates' Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.