

# PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA PEGAWAI DAN STAFF KANTOR KAPANEWON PANJATAN

Ignatius Soni Kurniawan<sup>1</sup>, Rizki Rahma Putri Felicia<sup>2</sup>, Muhammad Shaleh Z<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia

<sup>3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sulawesi Barat, Majene, Sulawesi Barat

\*e-mail: [soni\\_kurniawan@ustjogja.ac.id](mailto:soni_kurniawan@ustjogja.ac.id)

\*\*e-mail: [feliciarizki02@gmail.com](mailto:feliciarizki02@gmail.com)

## ABSTRACT

The purpose of this study examined the effect of transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction on *organizational citizenship behavior* (OCB). The population in this study used all employees and staff of the Kapanewon Panjatan Office, amounting to 50 people. The sampling technique was carried out by means of *non probability sampling* with a saturated sampling method. The data collection method used a questionnaire, while the data analysis technique used multiple linear regression analysis. The results showed that transformational leadership has a positive and significant effect on *organizational citizenship behavior*, organizational commitment has a positive and significant effect on *organizational citizenship behavior*, and job satisfaction has a positive and significant effect on *organizational citizenship behavior* (OCB). The research is expected to be able to improve OCB behavior at the Kapanewon Panjatan Office.

**Keywords:** *Transformational Leadership, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Populasi dalam penelitian ini menggunakan semua pegawai dan staff Kantor Kapanewon Panjatan yang berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *non probability sampling* dengan metode sampling jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian diharapkan mampu meningkatkan perilaku OCB pada Kantor Kapanewon Panjatan.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan transformasional, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi, Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

## Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam sebuah organisasi. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia memiliki peran besar sebagai tenaga penggerak kelangsungan organisasi dalam membangun pelayanan yang berkualitas. Berdasarkan peraturan bupati Kulon Progo nomor 85 tahun 2019, kantor Kapanewon Panjatan merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan daerah yang dibentuk untuk meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan public dan pemberdayaan masyarakat kalurahan. Kinerja dan pelayanan yang dimiliki oleh salah satu kantor pemerintah ini tidak luput dari sumber daya manusianya yang memiliki kinerja yang berkualitas. Fenomena yang ada memperlihatkan adanya masyarakat yang mengeluhkan mengenai kinerja pegawai di Kantor Kapanewon Panjatan. Masyarakat merasa bahwa pegawai tidak cukup cekatan dalam memberikan pelayanan dan terkesan lamban. Selain itu masih dijumpai beberapa pegawai yang masih rendah tingkat kedisiplinannya, seperti datang terlambat dan sering bermain handphone. Dalam dunia kerja, dibutuhkan pegawai yang bersedia mengerjakan tugas diluar deskripsi kerja, hal tersebut dikerjakan dengan sukarela dan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun, semata-mata untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat (Satya Nugraha & Ayu Dewi Adnyani, 2017).

Perilaku sukarela tersebut sering disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Kartini (2017) mengartikan OCB sebagai sebuah tindakan positif yang dilakukan oleh seseorang tanpa adanya dorongan dari pihak lain, ditunjukkan dengan kesukarelaan dalam bekerja yang melebihi tuntutan organisasi dan memiliki peran dalam meningkatkan keberhasilan organisasi. Pradhiptya (2018) mendefinisikan OCB merupakan peran ekstra yang dikerjakan diluar deskripsi kerja dan tidak berkaitan dengan system penghargaan, sikap tersebut penting diterapkan dalam anggota organisasi untuk menunjang produktivitas organisasi. Setiap organisasi akan mengharapkan kepada anggota organisasinya untuk bekerja tidak hanya berdasarkan *job description* ataupun yang sudah menjadi kewajibannya, namun juga diluar *job description* untuk menyelesaikan pekerjaannya (Saragih et al., 2021).

Dalam upaya peningkatan perilaku OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor, kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor yang mampu mempengaruhi OCB, hal tersebut dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Wongkar et al (2018) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memberi pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Soerosemito & Muhammad (2018) berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional merupakan bentuk kepemimpinan yang menganggap anggota organisasinya sebagai rekan kerja, dan telah dewasa untuk mengerjakan tugas dan kewajiban. Menurut Nurjanah et al (2020) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin yang mampu memberi inspirasi, memberi motivasi, dan mampu memberi pengaruh yang besar terhadap pengikut untuk bekerja melampaui kriteria yang diharapkan oleh organisasi, dan bersedia untuk mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi. Pramudianti & Wijono (2020) mengartikan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu memberi pengarahan dan menuntun anggota organisasinya untuk mewujudkan visi dan misi organisasi tanpa mengabaikan kekurangan dari anggota organisasinya.

Fanani et al (2016) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas seorang pegawai kepada organisasinya, memiliki partisipasi yang baik dalam organisasi, serta berkeinginan untuk tetap bertahan di lembaga tempatnya bekerja. Saraswati & Hakim (2019) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai bentuk kepercayaan seorang pegawai kepada organisasinya yang mampu memicu kelayakitan terhadap organisasi, dan juga partisipasi pegawai tersebut pada setiap kegiatan di dalam organisasinya. Ada banyak factor yang mampu mempengaruhi OCB, salah satunya adalah komitmen organisasi (Perdana & Putra, 2019). Hal tersebut dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Muchtadin & Chaerudin (2020) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan. Namun penelitian tersebut berbanding terbalik dengan Lintong et al (2018), yang menunjukkan tidak adanya pengaruh antara komitmen organisasi dengan OCB, sehingga terjadi kesenjangan antara penelitian tersebut.

Huda (2018) mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu factor yang mampu mempengaruhi OCB, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Febriyani & Kartono (2019) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan situasi dimana emosi dan reaksi umum yang positif berdasarkan penilaian dari sebuah pekerjaan dan pengalaman milik seseorang terhadap pekerjaan tertentu. Meilina (2016) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai bentuk reaksi positif dari pegawai atas pekerjaan dan reward yang telah diterima dari organisasi. Menurut Bodroastuti & Argi (2016) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan bentuk penilaian pegawai terhadap pekerjaan dan apa yang telah didapatkannya dari pekerjaan tersebut.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pegawai Kantor Kapanewon Panjatan memiliki perilaku OCB ketika bekerja,

karena OCB merupakan hal penting yang mampu menunjang kemajuan bagi organisasi dan kinerja pegawai dalam melayani masyarakat.

### **Pengembangan Hipotesis**

Lismiatur (2018) mengungkapkan kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mampu memotivasi dan mampu memberi pengaruh kepada anggota organisasinya untuk memprioritaskan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang mampu dan berpengaruh dalam pembentukan OCB pada pegawai (Maharani & Handayani, 2020). Kepemimpinan transformasional mampu memotivasi pegawai melalui gagasan-gagasan dan sikap teladan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin (Tjahjono et al., 2018). Fanani et al (2020) memaknai kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang berkompeten untuk memodifikasi gagasan-gagasan perubahan yang jelas mengenai visi dan misi tentang masa depan organisasi untuk menuju perubahan yang lebih produktif. Taroreh et al (2020) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memotivasi anggota organisasinya dalam pencapaian tujuan organisasi serta berkompeten untuk meningkatkan kemampuan ketika bekerja.

Nurjanah et al (2020) dalam penelitiannya menunjukkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan memotivasi akan memberi pengaruh terhadap pegawainya untuk bekerja melampaui kriteria yang diharapkan oleh organisasi. penelitian yang dilaksanakan oleh Hadi et al (2020) memperlihatkan adanya pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB. penelitian yang dilaksanakan oleh Santi Ketut & Rahyuda (2019) juga menunjukkan hasil kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

**H1: kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

Komitmen organisasi menjadi salah satu variabel yang mampu mempengaruhi perilaku OCB pada pegawai, hal ini dikarenakan komitmen organisasi yang tinggi pada pegawai pada umumnya akan terfokus dengan pekerjaannya, selain itu akan timbul perilaku sosial untuk tolong-menolong dalam lingkungan kerja dan senantiasa berkorban untuk memberikan hasil yang baik bagi organisasi (Jaya, 2018). Widiastuti & Suaris (2017) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu tindakan yang mampu membuat seseorang untuk bekerja lebih maksimal, bersedia untuk meninggalkan kepentingan pribadi, dan menunjukkan kelayalitan demi tercapainya visi dan misi organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung mempertahankan kehadirannya dalam organisasi, mereka akan lebih patuh terhadap peraturan dan kebijakan organisasi dan lebih berdedikasi dalam melaksanakan tugas, selain itu mereka cenderung memiliki kesadaran untuk saling membantu dan bekerja secara maksimal untuk membantu organisasi mencapai tujuan yang diharapkan, semakin besar komitmen, semakin tinggi OCB yang ditunjukkan oleh karyawan (Anam, 2017).

Muchtadin & Chaerudin (2020) dalam penelitiannya menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Mahardika & Wibawa (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, hal tersebut memperlihatkan bahwa OCB pada pegawai akan meningkat seiring dengan meningkatnya komitmen organisasi. dalam penelitian yang dilakukan oleh Yuliani & Katim (2017) juga menunjukkan hasil yang sama, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

**H2: komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

Menurut Fitrio et al (2019) kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya, dimana pegawai merasa dihargai oleh organisasi dalam beragam bentuk sesuai dengan aspek dan situasi pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan psikologi dan emosional seorang pegawai setelah merasakan keadaan dari lingkungan kerja. (Takaheghesang et al., 2016) menyebutkan kepuasan kerja merupakan hasil perbandingan dari apa yang sudah diberikan dengan apa yang telah diterima. Ady & Harpa (2019) menyatakan bahwa apabila pegawai merasa puas kepada organisasi, maka akan timbul reaksi positif, reaksi tersebut dapat berupa kedisiplinan terhadap kebijakan dan peraturan organisasi, bersedia untuk memberikan bantuan kepada rekan kerja, meningkatnya skill dan kinerja pegawai sehingga mampu melampaui kriteria yang diharapkan oleh organisasi. Kepuasan kerja mampu mempengaruhi kondisi psikologis pada pegawai, ketika organisasi mampu berlaku adil dan memberikan reward yang sepadan dengan apa yang sudah dikerjakan oleh pegawai, maka akan timbul reaksi positif dan pada umumnya reaksi tersebut timbul tanpa adanya perintah (Zufriah, 2020).

Osman et al (2015) mengemukakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan OCB. Penelitian lain yang dilaksanakan oleh Wanah & Iqbal (2020) menunjukkan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap OCB. Hasil penelitian tersebut sama dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Fazriyah et al (2019) yang menunjukkan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berdasarkan hasil penelitian dari beberapa ahli tersebut, cukup logis untuk mengasumsikan bahwa kepuasan kerja mampu mempengaruhi OCB pada pegawai.

**H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.**

## Metode Penelitian

Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif, pengumpulan data menggunakan metode berupa pemberian kuesioner kepada responden pegawai dan staff kantor Kapanewon Panjatan.. Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 50 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan Teknik *Non Probability Sampling* dengan metode sampel jenuh. Teknik pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Peneliti menggunakan instrument skala *likert*. Penulisan atas skala model *likert* yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban. Mulai dari (1) sangat tidak setuju, hingga (5) sangat setuju. Pengukuran yang digunakan dapat dilihat pada tabel 1.

**Tabel 1. Pengukuran**

Variabel	Indikator
Kepemimpinan Transformasional	1. Pengaruh Ideal 2. Motivasi Inspirasional 3. Simulasi Intelektual 4. Perhatian Individual (Yukl, 1996)
Komitmen Organisasi	1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Kontinuans 3. Komitmen Normatif (Meyer & Allen, 1991)
Kepuasan Kerja	1. Pekerjaan Itu Sendiri 2. Atasan 3. Teman Sekerja 4. Promosi 5. Gaji/Upah (Hulin & Smith, 1965)
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	1. <i>Altruism</i> 2. <i>Courtesy</i> 3. <i>Sportmanship</i> 4. <i>Civic virtue</i> 5. <i>Conscientiousness</i> (Konovsky & Organ, 1996)

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Item dinyatakan valid apabila  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  ( $df = 50-2$ ,  $df = 48$ ,  $\alpha 5\%$ , *one tail*)  $r\text{-tabel}$  sebesar 0.279. Pengujian menghasilkan  $r\text{-hitung}$  kepemimpinan transformasional (0.773 s.d 0.806), komitmen organisasi (0.606 s.d 0.531), kepuasan kerja (0.674 s.d 0.718), dan OCB (0.564 s.d 0.568)  $> 0,279$ , maka butir pernyataan dinyatakan valid. Sedangkan *Cronbach's Alpha* kepemimpinan transformasional (0.932), komitmen organisasi (0.936), kepuasan kerja (0.932), OCB (0.932). Karena nilai  $\alpha > 0.60$  maka butir pernyataan tersebut dinyatakan reliabel dan layak digunakan.

### Karakteristik Responden

Jenis kelamin di dominasi oleh laki-laki dengan jumlah 26 orang (52.0%) sedangkan perempuan berjumlah 24 (48.0%). Mayoritas umur di dominasi oleh usia 26-35 tahun sebanyak 16 orang (32.0%). Status kepegawaian menunjukkan hasil yang sama yaitu, pegawai tidak tetap berjumlah 25 (50.0%) dan pegawai tetap berjumlah 25 (50.0%). Lama bekerja didominasi pada 3-5 tahun sebanyak 14 (28.0%). Pendidikan terakhir para pegawai di dominasi oleh S1 berjumlah 29 (58.0%). Status pernikahan menunjukkan hasil yang didominasi sudah menikah berjumlah 37 (74.0%).

Tabel 2. Karakteristik Responden

Kategori	Keterangan	Frequency	Percent
Jenis Kelamin	Perempuan	24	48.0%
	Laki-Laki	26	52.0%
Umur	17-25 Tahun	9	18.0%
	26-35 Tahun	16	32.0%
	36-45 Tahun	9	18.0%
	46-50 Tahun	6	12.0%
	51 Tahun atau lebih	10	20.0%
Status	Tidak Tetap	25	50.0%
Kepegawaian	Pegawai Tetap	25	50.0%
	1-2 Tahun	8	16.0%
	3-5 Tahun	14	28.0%
Lama Bekerja	6-10 Tahun	7	14.0%
	11-15 Tahun	6	12.0%
	Diatas 15 tahun	15	30.0%
	SD	-	-
Pendidikan	SMA/Sederajat	17	34.0%
	Terakhir	Diploma	3
Pernikahan	S1	29	58.0%
	Pasca Sarjana (S2/S3)	1	2.0%
	Belum Menikah	12	24.0%
Status	Menikah	37	74.0%
	Janda/Duda	1	2.0%

Sumber : Data Primer diolah 2021

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik (tabel 3), uji normalitas menunjukkan nilai *Kolmogorov -Smirnov test* sebesar  $0.200 > 0.05$  yang artinya semua variabel berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai *tolerance*  $> 0.10$  dan *VIF*  $< 10$  yang berarti bahwa variabel tidak terjadi multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas menunjukkan nilai (Glejser test  $> 0.05$ ) kepemimpinan transformasional (KT) ( $0.105 > 0.05$ ), komitmen organisasi (KO) ( $0.561 > 0.05$ ) kepuasan kerja (KK) ( $0.226 > 0.05$ ) hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 3: Uji Asumsi Klasik

Ind	Dep	Normalitas	Multikolinearitas		Heteroskedastisitas
		Sig. 2-tailed	Tolerance	VIF	Sig.
KT			0.504	1.986	0.105
KO	OCB	0.200	0.730	1.307	0.561
KK			0.478	2.092	0.226

Ket. KT=Kepemimpinan Transformasional, KO=Komitmen Organisasi, KK=Kepuasan Kerja, OCB=Organizational Citizenship Behavior.

Sumber : Data Primer diolah 2021

### Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis (Tabel 4) H1 menunjukkan nilai t-hitung sebesar 2.677, nilai t-tabel sebesar 1.697. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-hitung  $>$  t-tabel ( $2.677 > 1.697$ ). Nilai sig.  $0.010 < 0.05$ , yang artinya bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil pengujian H2 menunjukkan nilai t-hitung sebesar 7.056, nilai t-tabel sebesar 1.697. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-hitung  $>$  t-tabel ( $7.056 > 1.697$ ). Nilai sig.  $0.000 < 0.05$ , yang artinya bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil pengujian H3 menunjukkan nilai t-hitung sebesar 2.608, nilai t-tabel sebesar 1.697. Hasil tersebut menunjukkan bahwa t-hitung  $>$  t-tabel ( $2.608 > 1.697$ ). nilai sig.  $0.012 < 0.05$ , yang artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0.779. dapat diketahui bahwa ada hubungan yang kuat antara variabel independent dengan variabel dependen, hal ini karena mendekati angka 1. Yang artinya bahwa besarnya kontribusi antara kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 77.9%, sedangkan sisanya 22.1% dipengaruhi oleh factor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	<i>Coefficients<sup>a</sup></i>					<i>Adj. R<sup>2</sup></i>
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		<i>t</i>	
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>Sig.</i>		
1 ( <i>Constant</i> )	12.459	3.551			3.508	0.001
Kepemimpinan Transformasional	0.289	0.108	0.253		2.677	0.010
Komitmen Organisasi	0.238	0.034	0.555		7.056	0.000
Kepuasan Kerja	0.308	0.118	0.253		2.608	0.012

Variabel dependen : *organizational citizenship behavior*

Sumber: Data Primer diolah 2021

## Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian (Tabel 4), H1 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah et al (2020), Hadi et al (2020), dan Santi Ketut & Rahyuda (2019) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Item kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah “Atasan saya memperlakukan karyawan dengan adil dan bijaksana” (4.26). Item yang memiliki nilai terendah adalah “Atasan saya selalu menganggap seseorang memiliki kebutuhan dan kemampuan yang berbeda” (4.08).

Hasil penelitian H2 menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mughtadin & Chaerudin (2020), Mahardika & Wibawa (2019), dan Yuliani & Katim (2017) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Item komitmen organisasi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah “Saya percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap organisasinya” (4.26). sedangkan item yang memiliki nilai terendah adalah “Berpindah dari organisasi lain tampaknya tidak etis bagi saya” (3.22).

Hasil penelitian H3 menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Osman et al (2015), Fazriyah et al (2019), dan Wanah & Iqbal (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Item kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah “saya memiliki hubungan baik dengan teman sekerja saya” (4.40). sedangkan item dengan nilai terendah adalah “Saya merasa cukup dengan tunjangan yang diberikan perusahaan” (3.42).

*Organizational citizenship behavior* (OCB) hanya dapat dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja sebesar 77.9%, hasil tersebut membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk menguji antecedent OCB yang lainnya. Nilai OCB tertinggi adalah “Saya selalu berusaha menjaga citra perusahaan” (4.30). sedangkan nilai terendah adalah “Saya mengambil resiko tidak menyetujui untuk menyatakan keyakinan saya tentang apa yang paling baik buat perusahaan” (3.50).

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada kantor Kapanewon Panjatan, Kulon Progo maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pegawai Kantor Kapanewon Panjatan. Temuan berimplikasi agar kepala kantor lebih memperhatikan implementasi dari variabel bebas di kantor. Kepala kantor dapat meningkatkan kepemimpinan transformasional melalui item yang dinilai masih rendah yaitu kemampuan

untuk memahami mengenai kebutuhan dan kemampuan pegawai. Pada variabel komitmen organisasi item dengan nilai terendah yang dapat ditingkatkan adalah item mengenai berpindah organisasi. pada variabel kepuasan kerja item dengan nilai terendah yang dapat ditingkatkan adalah item mengenai tunjangan yang diberikan oleh organisasi. Penelitian ke depan dapat menguji lebih jauh mengenai dampak perilaku OCB terhadap kualitas pelayanan.

## Referensi

- Ady, A., & Harpa, A. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Dampaknya Pada Kinerja Dosen Tetap Universitas Sulawesi Barat. *MANDAR (Management Development and Applied Research Journal)*, 1(2), 44–52. <https://doi.org/10.31605/mandar.v1i2.342>
- Anam, C. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA ANGGOTA KEPOLISIAN RESORT JOMBANG. *Jurnal Ekonomi Dan Perkembangan Bisnis*, 1(1), 17–39. <https://doi.org/https://doi.org/10.32764/margin.v1i1.136>
- Bodroastuti, T., & Argi, R. (2016). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR ( OCB ) Argi Rulijati Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala. *Ekonomi*, 13(1), 1–17. <https://doi.org/10.34001/jdeb.v13i1.392>
- Fanani, A. F., Iqbal, M. M., Astutik, W., & Lestari, Y. (2020). Kepemimpinan Transformasional Sektor Publik. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 4(2), 84. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v4n2.p84-90>
- Fanani, I., Djati, S. P., & Silvanita, K. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Kasus RSUD UKI). *Indonesian Christian University*, 1(1), 40–53. <https://doi.org/10.33541/fjm.v1i04.246>
- Fazriyah, M., Hartono, E., & Handayani, R. (2019). *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior*. 306(Isseh 2018), 201–205. <https://doi.org/10.2991/isseh-18.2019.47>
- Febriyani, L., & Kartono, K. (2019). The Effect Motivation and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Journal of Business Management and Economic Research*, 3(7), 17–32. <https://doi.org/10.29226/tr1001.2019.141>
- Fitrio, T., Apriansyah, R., Utami, S., & Yaspita, H. (2019). The Effect of Job Satisfaction to Organizational Citizenship Behavior (OCB) Mediated by Organizational Commitment. *International Journal of Scientific Research and Management*, 7(09), 1300–1310. <https://doi.org/10.18535/ijserm/v7i9.em01>
- Hadi, P., Hamidah, Saerang, D. P., & Saerang, D. P. (2020). The The Influence of Transformational Leadership and Employee Integrity through Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Innovation in Regency / City Inspectorates. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurship*, 4(1), 81–90. <https://doi.org/10.21009/jobbe.004.1.06>
- Huda, K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pt Citayasa Perdana). *Optima*, 2(1), 41. <https://doi.org/10.33366/opt.v2i1.900>
- Hulin, C. L., & Smith, P. C. (1965). A linear model of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 49(3), 209–216. <https://doi.org/10.1037/h0022164>
- Jaya, R. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Pada Bptpm Kota Pekanbaru. *Jurnal EL-RIYASAH*, 8(1), 10. <https://doi.org/10.24014/jel.v8i1.4404>
- Kartini, I. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Di Politeknik Lp3I Jakarta Kampus Jakarta Utara. *Jurnal Lentera Bisnis*, 6(1), 75. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v6i1.168>
- Konovsky, M. A., & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 17(3), 253–266. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(199605\)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(199605)17:3<253::AID-JOB747>3.0.CO;2-Q)
- Lintong, D. C., Ekonomi, F., & Manajemen, J. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4), 3138–3147. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.21288>
- Lismiatur. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Peran Mediasinya (Studi Pada Karyawan PT. 3M Mining, Manufacturing, Mineshota Indonesia Departemen Supply Chain. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(3), 215–239. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32493/JJSDM.v1i3.9257>
- Maharani, I., & Handayani, A. (2020). Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi dengan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (Ocb) pada Karyawan PT. Telkom. *Psisula: Prosiding Berkala Psikologi*, 1(September), 1–8. <https://doi.org/10.30659/psisula.v1i0.7683>



- Mahardika, I. N. B. P., & Wibawa, I. M. A. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(1), 380–410. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i1.p14>
- Meilina, R. (2016). Pengaruh karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behaviour pada karyawan BRI kediri. *Eksis*, XI(1), 61–72. <https://doi.org/10.26533/eksis.v11i1.32>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/105-4822\(91\)90011-Zi](https://doi.org/10.1016/105-4822(91)90011-Zi)
- Muchtadin, M., & Chaerudin, C. (2020). Influence of Organizational Commitment, Work Satisfaction, Work Motivation Toward Organizational Citizenship Behavior. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 1(6), 930–944. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v1i6.470>
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1793521>
- Osman, A., Othman, Y. H., Sohel Rana, S. M., Solaiman, M., & Lal, B. (2015). The influence of job satisfaction, job motivation & perceived organizational support towards organizational citizenship behavior (OCB): A perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11(21), 174–182. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n21p174>
- Perdana, G. G., & Putra, Y. Y. (2019). Hubungan kepemimpinan transformasional dengan ocb pada pegawai dinas lingkungan hidup sumatera barat. *Jurnal Riset Psikologi 2019*, 3, 1–12. <https://doi.org/10.24036/jrp.v2019i3.6110>
- Pradhiptya, A. R. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dengan Mediasi Komitmen Organisasional. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 50. <https://doi.org/10.26740/bisma.v6n1.p50-58>
- Pramudianti, R., & Wijono, S. (2020). Kepemimpinan Transformasional Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan Produksi PT Patria Prima Jaya Kab. Semarang. *Jurnal Psikologi Perseptual*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.24176/perseptual.v4i2.4978>
- Santi Ketut, S. P., & Rahyuda, A. G. (2019). PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL MEMEDIASI PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP OCB. 8(7), 4239–4267. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p09>
- Saragih, M. H., Andana, Hadiz, F. Al, & Meilando, M. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Servant dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Business Economic, Communication, and Social Sciences*, 3(1), 33–42. <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v3i1.6924>
- Saraswati, K., & Hakim, G. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Malang. *Jurnal Sains Psikologi*, 8(2), 238–247. <https://doi.org/10.17977/um023v8i22019p238>
- Satya Nugraha, I. P., & Ayu Dewi Adnyani, I. G. (2017). Budaya Organisasi, Komitmen Organaisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Setda Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v7.i01.p01>
- Soerosemito, V. N., & Muhammad, C. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGANKOMPETENSI KOMUNIKASI DAN MOTIVASI SEBAGAI PEMEDIASI. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 54–62. [https://doi.org/10.11164/jjsps.4.1\\_156\\_2](https://doi.org/10.11164/jjsps.4.1_156_2)
- Takaheghesang, H., Lengkong, V. P. ., & Sendow, G. M. (2016). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Kerja, Pemberdayaan Psikologis Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Karyawan Pt Jasa Raharja (Persero) Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 1013–1024. <https://doi.org/10.35794/emba.v4i4.14573>
- Taroreh, R. Y., Tewal, B., & Lumintang, G. G. (2020). TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PERUM BULOG DIVRE SULUT DAN GORONTALO THE EFFECT OF TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(3), 420–431. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emba.v8i3.30238>
- Tjahjono, H. K., Prasetyo, F., & Palupi, M. (2018). Kepemimpinan Transformasional Pada Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Afektif. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 217. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2771>
- Wanih, Ma., & Iqbal, M. (2020). The Effect of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Work Motivation to

- Organizational Citizenship Behavior (OCB) Teachers In SMAN 9 Tangerang. *Pain Physician*, 6;23(11;6), 172–184. <https://doi.org/10.36076/ppj.2020>
- Widiastuti, T., & Suaris. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) (Studi pada Karyawan Kantor Konsultan Manajemen Rizqi). *Fokus Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 12(1), 81–98. <https://doi.org/10.34152/fe.12.1.81-98>
- Wongkar, E. E., Lengkong, V. P. K., Dotulong, L. O. H., Sam, U., & Manado, R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4). <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.20992>
- Yukl, G. (1996). AN EVALUATION OF CONCEPTUAL WEAKNESSES IN TRANSFORMATIONAL AND CHARISMATIC LEADERSHIP THEORIES. 10(2), 285–305. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00013-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00013-2)
- Yuliani, I., & Katim, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 2(3), 401–408. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v2i3.74>
- Zufriah, D. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap OCB ( Organizational citizenship Behaviors ) Karyawan Koperasi Sadar Sejahtera Sumatera Selatan. *Relevance : Journal of Management and Business*, 2(2), 251–262. <https://doi.org/10.22515/relevance.v2i2.1910>