

KOMITMEN ORGANISASIONAL, KEPUASAN KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Widiyanti Nur Chabib, Tri Harsini Wahyuningsih*

Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN, Yogyakarta – Indonesia

*Corresponding author: triharsiniw@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sembada Kabupaten Sleman. Perusahaan ini merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah yang bergerak dibidang penyediaan air bersih bagi masyarakat. Data diambil dengan menggunakan kuesioner dari sampel sebanyak 130 orang karyawan tetap yang ditentukan dengan teknik purposive sampling menggunakan metode Slovin. Analisis Data menggunakan uji t, regresi linear berganda, dan uji F. Secara parsial, komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap OCB, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif (0,234) dan signifikan (0,018) terhadap OCB. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif (0,497) dan signifikan (0,000) terhadap OCB. Secara simultan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB.

Kata kunci: Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze organizational commitment, job satisfaction, transformational leadership, and its effect on organizational citizenship behavior (OCB) at the regional water company (PDAM). This company is a source of local revenue that is engaged in providing clean water for the community. Data were taken using a questionnaire from a sample of 130 permanent employees who were determined by purposive sampling using the Slovin method. Data analysis used t test, multiple linear regression, and F test. Partially, organizational commitment had no effect on OCB, while job satisfaction had a positive effect (0.234) and significant (0.018) on OCB. Transformational leadership has a positive (0.497) and significant (0.000) effect on OCB. Simultaneously organizational commitment, job satisfaction, and transformational leadership affect OCB.

Keywords: *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Transformational Leadership, and Organizational Citizenship Behavior.*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan penentu kesuksesan sebuah organisasi. SDM pada sebuah perusahaan merupakan aset paling berharga karena manusia adalah penggerak utama untuk menggerakkan sumber daya lainnya. Dampak negatif bagi perusahaan akan muncul bila kualitas SDM-nya rendah. Perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang mau melakukan pekerjaannya melebihi tugas formal mereka dan memberikan kinerja yang melebihi harapan perusahaan tersebut. Seorang karyawan melakukan segala sesuatu di luar deskripsi pekerjaannya, dikarenakan perilaku inisiatif dan perasaan puas jika membantu dan mengerjakan sesuatu yang lebih dapat meningkatkan efektifitas perusahaan. Kondisi itu disebut Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang secara sukarela melakukan pekerjaannya melebihi penugasan yang diberikan kepadanya, demi membantu perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Wirawan (2017) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB yaitu komitmen organisasional, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan servant leadership, kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, keterlibatan kerja, umur pegawai, kolektivisme, keadilan organisasi dan tanggung jawab pegawai. Dalam kesempatan ini, peneliti hanya ingin meneliti tentang komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional sebagai faktor yang mempengaruhi OCB.

Keinginan yang kuat dari karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi disebut dengan komitmen organisasional. Variabel ini memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (Do Musa (2020); Rofiqoh & Styaningrum (2020); Anggraini et al (2016); Deskriyanto & Ratnaningrum (2021); Maduningtias (2017); Wongkar et al (2018) dan Subawa & Suwandana (2017)). Disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Priyandini Lathifah (2020) mendapati bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap organization citizenship behavior (OCB) karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari dan Prasetyo & Mas'ud (2021) menunjukkan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan Hotel Grasia Semarang.

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap hal-hal yang menyenangkan ataupun sebaliknya terhadap pekerjaannya. Dari penelitian yang dilakukan oleh Akbar & Diwanti (2021); Anggraini et al (2016); Do Musa (2020); Purwanto et al (2021); Rofiqoh & Styaningrum (2020); dan Subawa & Suwandana (2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan Deskriyanto & Ratnaningrum (2021) menyatakan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan CV. Indonesia Live Sragen.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu menginspirasi atau memotivasi karyawan untuk kepentingan perusahaan. Tristiani et al (2021); Maduningtias (2017); Purwanto et al (2021); Subawa & Suwandana (2017); dan Wongkar et al (2018) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Namun ada temuan berbeda oleh Anam & Rizana (2021) bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai UPTD Pengelolaan Air Limbah dan Sampah Wilayah Timur Dinas Perkim LH Kabupaten Kebumen.

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Tirta Sembada Kabupaten Sleman berdiri sejak tahun 1974. Perusahaan ini merupakan salah satu sumber pendapatan asli daerah yang bergerak dalam bidang penyediaan air bersih bagi masyarakat. Untuk itu PDAM Tirta Sembada Kabupaten

Sleman harus terus meningkatkan mutu pelayanannya salah satunya peningkatan sumber daya manusia dengan menanamkan perilaku kewargaan atau Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan agar tujuan dari perusahaan menjadi efektif dan efisien. Berdasarkan fenomena diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman.

TINJAUAN LITERATUR

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organ et al (2006) berpendapat bahwa organizational citizenship behavior merupakan perilaku yang bersifat bebas dalam mengambil keputusan dalam keadaan yang dihadapi secara eksplisit yang akan mendorong fungsi organisasi menjadi lebih efektif dan efisien. Perilaku kewargaan menurut Robbins & Judge (2017) adalah perilaku karyawan yang berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja mereka dengan memiliki kebebasan dalam menentukan perilaku yang bukan merupakan bagian dari persyaratan pekerjaan formal karyawan. Jennifer M. George dan Gareth R. Jones dalam Tristiani et al (2021) berpendapat bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang melampaui penugasan yang dibebankan kepadanya. Selanjutnya Wirawan (2017) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi organizational citizenship behavior seperti berikut:

1) Kepribadian

Kepribadian berpengaruh terhadap timbulnya OCB secara individual maupun kelompok. Merefleksikan ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh merupakan dasar kepribadian seseorang.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *organizational citizenship behavior* dalam sebuah organisasi karena dengan nilai-nilai yang ada pada organisasi dan nilai-nilai itu memiliki makna yang kuat bagi seorang karyawan maka perilaku OCB akan ada di diri karyawan. Sehingga secara tidak langsung berpengaruh kepada kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai

3) Iklim Organisasi

Selain Budaya organisasi, iklim organisasi juga bisa memunculkan perilaku OCB. Seseorang dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan prosedur yang ditetapkan ataukah tidak tergantung baik tidaknya iklim organisasi saat itu. Individu sebagai anggota organisasi akan sukarela melaksanakan pekerjaannya dalam organisasi melebihi apa yang diharapkan perusahaan, jika iklim organisasi dipersepsikan secara positif,

4) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor timbulnya perilaku kewargaan atau OCB. Apabila seorang karyawan merasa puas maka dia akan membalas kenyamanan bekerja yang dirasakannya kepada organisasi yang telah memperlakukan dirinya dengan baik dan memenuhi kebutuhannya dengan cara melaksanakan tugasnya melebihi standar yang ada.

5) Komitmen Organisasional

Pengaruh paling besar yang melatarbelakangi munculnya perilaku OCB adalah komitmen organisasional. Karyawan akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan *extra effort* secara sukarela, jika memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

6) Kepemimpinan Transformasional dan *Servant Leadership*

Kepemimpinan transformasional dan *servant leadership* adalah gaya kepemimpinan yang berpotensi untuk memunculkan OCB dengan cara mengubah struktur tugas karyawan guna

mengembangkan kemampuannya. Seorang bawahan akan merasakan bahwa atasannya banyak memberikan dukungan dan motivasi, jika interaksi mereka dengan atasan cukup baik. Karyawan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan oleh atasannya, karena mereka merasa dipercaya oleh atasan sehingga rasa hormatnya kepada atasan juga semakin meningkat.

7) Tanggung Jawab Sosial Pegawai

Tanggung jawab sosial pegawai adalah suatu kewajiban yang dimiliki pegawai dalam perusahaan untuk melindungi dan memajukan organisasi dimana ia bekerja. Sehingga ketika tanggung jawab sosial itu ada pada diri pegawai maka akan menimbulkan semangat kerja lebih untuk memajukan organisasinya.

8) Umur Pegawai

Umur atau usia bisa menjadi salah satu faktor terbentuknya OCB. Di dalam organisasi usia di bagi dua yaitu usia dengan pekerja muda dan usia dengan pekerja tua. Energi dan semangat yang tinggi untuk melakukan berbagai kegiatan dalam berorganisasi merupakan pemicu bagi pekerja muda untuk melakukan OCB. Sedangkan bagi pekerja tua, mereka melakukan OCB karena di luar tempat kerja kegiatan mereka lebih sedikit daripada pekerja muda yang aktif dalam berbagai organisasi lainnya.

9) Keterlibatan Kerja

OCB akan terbentuk pada individu yang sudah berada pada posisi pekerjaan yang sama dalam jangka waktu lama, karena mereka memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dan lebih memahami tugas yang seharusnya dikerjakan berdasarkan tuntutan jabatannya.

10) Kolektivisme

Kolektivisme sangat dibutuhkan dalam lingkungan kerja. Tugas yang saling terkait antar anggota dalam kelompok kerja mengharuskan anggotanya untuk saling bekerjasama dengan tujuan memajukan organisasinya, sehingga kolektivisme bisa memunculkan perilaku OCB pada karyawan.

11) Keadilan Organisasi

Perilaku OCB akan ditunjukkan oleh karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh organisasi. Termasuk juga dalam hal ini, karyawan merasakan bahwa prosedur kerja dan hasil kerja yang diperolehnya adalah sesuatu yang adil.

Komitmen Organisasional dan OCB

Komitmen organisasional adalah keadaan dimana seorang karyawan yakin terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi tempat mereka bekerja. Seorang karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan kesediaannya untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi dan merasa sebagai bagian dari organisasi tempat mereka bekerja. Untuk itu diperlukan komitmen yang kuat dari hubungan baik antara organisasi dan anggota organisasi agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang

Ketika karyawan memiliki komitmen yang tinggi, mereka akan bersikap positif dan memiliki keinginan kuat untuk bekerja dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Do Musa (2020); Rofiqoh & Styaningrum (2020); Anggraini et al (2016); Deskriyanto & Ratnaningrum (2021) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Sejalan dengan penelitian tersebut, hasil penelitian Maduningtias (2017); Wongkar et al (2018) dan Subawa & Suwandana (2017) juga menunjukkan hasil yang serupa. Dengan demikian dapat dirumuskan hipotesis berikut:

H₁: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Kepuasan kerja dan OCB

Kepuasan kerja karyawan dapat dikatakan sebagai penentu utama *organizational citizenship behavior* (OCB). Karyawan yang puas terhadap kerjanya bisa lebih mungkin membicarakan yang positif tentang organisasinya, membantu orang lain dengan senang, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan, kemudian karyawan akan merasa lebih bangga melebihi tuntutan tugas karena karyawan ingin membalas pengalaman positif mereka (Robbins & Judge, 2017). Semakin puas karyawan maka semakin meningkat perilaku kewargaan yang ada di diri karyawan karena merasa senang. Dari penelitian yang dilakukan oleh Akbar & Diwanti (2021); Anggraini et al (2016); Do Musa (2020); Purwanto et al (2021); Rofiqoh & Styaningrum (2020); dan Subawa & Suwandana (2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Untuk itu hipotesis dari kepuasan kerja sebagai berikut:

H₂ :Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Kepemimpinan Transformasional dan OCB

Karyawan yang paling mungkin terlibat dalam OCB adalah ketika dipimpin oleh kepemimpinan transformasional yang mempunyai visi, menjadi teladan, menyegarkan intelektual bawahan, dan mengkomunikasikan harapan kinerja tinggi (Afandi, 2018). Sebuah perusahaan yang dipimpin oleh gaya *leadership transformational*, para karyawan bersedia bekerja keras untuk kemajuan perusahaan. Hubungan antara kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship leadership* berpengaruh positif. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Komang Tristiani et al (2021); Maduningtias (2017); Purwanto et al (2021); dan Subawa & Suwandana (2017) bahwa kepemimpinan organisasional berpengaruh positif dan signifikan. Jadi hipotesis kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

H₃ : Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan OCB.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) muncul disebabkan beberapa faktor yaitu komitmen organisasional menjadi salah satu faktor yang berkontribusi pada efisiensi dari sebuah organisasi, Seorang karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan mewujudkan tujuan organisasi dan akan merasa puas akan pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja seorang karyawan juga didukung oleh seorang pemimpin yang dapat memotivasi yaitu dengan gaya kepemimpinan transformasional. Sehingga ada hubungan secara bersamaan antara komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh Maduningtias (2017) ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional berpengaruh secara bersama-sama terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan pada PT GMF AEROASIA dan diperkuat oleh Subawa & Suwandana (2017) yang juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PT Lila Buana Wisata. Berkaitan dengan ketiga variabel tersebut disusun hipotesis berikut:

H₄: Komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB

METODE PENELITIAN

Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional merupakan variabel independen dalam penelitian ini. Menurut Meyer & Allen (1991), komitmen organisasional adalah keterikatan psikologi dan fisik karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja untuk tetap bersama terlibat di dalam organisasi. Indikator komitmen organisasional meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah keterkaitan emosional yang positif antara karyawan dan perusahaan tempat mereka bekerja. Komitmen berkelanjutan adalah komponen kebutuhan versus kehilangan. Sedangkan komitmen normatif muncul karena karyawan merasa bekerja dan menjadi anggota organisasi merupakan sebuah kewajiban.

Kepuasan Kerja

Sikap positif dari karyawan yang meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaan melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai cara menghargai dalam mencapai nilai-nilai penting dalam pekerjaan didefinisikan sebagai kepuasan kerja (Afandi, 2018). Adapun indikator kepuasan kerja meliputi pekerjaan, upah, promosi, pengawas, dan rekan kerja. Pekerjaan yaitu sejauh mana pekerjaan yang dilakukan karyawan, apakah mempunyai elemen yang memuaskan mereka atau tidak. Upah merupakan imbalan yang diperoleh seseorang apakah sebanding dengan usaha yang dilakukannya atukah tidak. Promosi mengacu pada pergerakan atau kesempatan maju dan berkembangnya karyawan melalui kenaikan jabatan. Pengawas atau atasan yaitu sejauh mana perhatian dan dorongan ditunjukkan oleh atasan terhadap bawahannya. Rekan kerja yang diinginkan adalah rekan kerja yang pandai secara teknis dan mendukung mereka secara sosial. Mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karena kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass & Avolio (1990) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mampu mendorong karyawan untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Dengan kepemimpinan transformasional karyawan akan menjadi setia, mengagumi, mempercayai, dan menghormati pemimpin. Indikator kepemimpinan transformasional meliputi *individualized consideration*, *intellectual stimulation*, *inspirational motivation*, dan *idealized influence*.

Individualized consideration merupakan sikap pemimpin dimana ia mempertimbangkan, memikirkan, dan mengidentifikasi kebutuhan karyawan, mengakui kompetensi karyawan, membimbing dan melatih karyawan dengan cara yang spesifik dan pribadi. *Intellectual stimulation* membantu para karyawan dalam menjawab asumsi dan menemukan solusi yang lebih kreatif untuk masalah yang dihadapi karyawan. *Inspirational motivation* adalah pemimpin yang mampu menyampaikan harapan yang tinggi dan tantangan pekerjaan yang jelas serta membangkitkan semangat kerja. *Idealized influence* adalah perilaku pemimpin yang mampu menyampaikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum kepada karyawan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku yang bersifat bebas dalam mengambil keputusan dalam keadaan yang dihadapi secara eksplisit yang akan mendorong fungsi organisasi menjadi lebih efektif dan efisien (Organ et al, 2006). Indikator OCB terdiri dari altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, dan civic virtue. Indikator pertama adalah altruism, yaitu perilaku karyawan yang menolong rekan kerjanya untuk meringankan

pekerjaan. Kedua conscientiousness, adalah perilaku sukarela yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Indikator ketiga adalah sportsmanship, yaitu perilaku yang berhubungan dengan toleransi terhadap keadaan yang tidak ideal dalam organisasi, tanpa mengajukan keberatan. Berikutnya adalah courtesy, perilaku karyawan yang ingin menjaga hubungan baik dengan teman kerja. Indikator OCB yang terakhir adalah civic virtue, yaitu perilaku karyawan yang mengindikasikan tanggungjawab pada organisasi.

Jenis Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian survei, dimana peneliti membagikan kuesioner untuk mengumpulkan data. Sugiyono (2019) menyampaikan bahwa metode penelitian survei adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk memperoleh data pada masa lalu atau saat ini, meliputi persepsi, keyakinan, karakteristik, perilaku antar variabel, dan untuk menguji hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang digunakan.

Metode Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman yang berjumlah 289 karyawan yang terdiri dari 191 karyawan tetap dan sisanya 98 karyawan tidak tetap. Sampel diambil menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2019), harus ada pertimbangan tertentu dari sampel dalam teknik *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan karyawan tetap sebagai pertimbangan pengambilan sampel, karena salah satu faktor yang akan diukur adalah komitmen organisasional sehingga karyawan tetap memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasinya dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Dalam menentukan jumlah sampel, peneliti menggunakan rumus *slovin* dengan tingkat kesalahan 5% sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 130 responden.

Teknik Pengambilan Data

Data yang diperlukan dikumpulkan melalui kuesioner dengan skala likert. Skala ini digunakan untuk melakukan pengukuran terhadap sikap, pendapat dan persepsi seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan (Sugiyono, 2019). Skor jawaban menggunakan skala *likert* meliputi sangat setuju (skor 5), setuju (skor 4), netral (skor 3), tidak setuju (skor 2), dan sangat tidak setuju (skor 1).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019) uji validitas adalah derajat ketetapan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Dengan menggunakan nilai alpha sebesar 5%, bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka item kuesioner dinyatakan valid, sebaliknya bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item kuesioner tersebut dinyatakan tidak valid. Perolehan nilai r_{tabel} sebesar 0,1438, sedangkan hasil uji r_{hitung} untuk semua butir pernyataan pada masing-masing variabel komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), kepemimpinan transformasional (X_3) dan *organizational citizenship behavior* (Y) memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} , sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan pada setiap variabel tersebut dinyatakan valid atau layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2018), suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan dari waktu ke waktu adalah konsisten. Reliabilitas diukur dengan koefisien *alpha cronbach's* dengan kriteria jika *alpha cronbach's* $> 0,6$ maka instrumen dinyatakan reliabel, sedangkan jika *alpha cronbach's* $< 0,6$ maka instrumen dinyatakan tidak reliabel. Data yang diolah dengan menggunakan SPSS menghasilkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan semua *item* reliabel atau dapat dipercaya.

Uji Normalitas

Menurut Sugiyono (2019), uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Pengukuran uji ini menggunakan teknik *One Step Kolmogorov-Smirnov*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Setelah dilakukan pengolahan data dihasilkan nilai signifikansi $0,276 > 0,05$ berarti data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghazali (2018), untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel independen dalam satu regresi digunakan uji multikolinearitas. Model regresi yang baik yaitu tidak terdapat korelasi antara variabel independen atau tidak ada gejala multikolinearitas. Untuk menemukan ada atau tidaknya multikolinearitas dapat diketahui dari nilai toleransi dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) masing-masing variabel independen. Multikolinearitas dapat dideteksi dengan nilai *cut off* yang menunjukkan nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 . Jika nilai *tolerance* $> 0,10$ atau nilai VIF < 10 maka hal tersebut menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan hasil olah data ditemukan bahwa nilai *tolerance* pada variabel komitmen organisasional (X_1) = 0,703, kepuasan kerja (X_2) = 0,415, kepemimpinan transformasional (X_3) = 0,492, hal tersebut menyatakan bahwa nilai *tolerance* lebih besar $> 0,10$ maka indikasinya tidak terjadi multikolinearitas. Kemudian dari nilai VIF masing-masing variabel yaitu 1,423; 2,407; dan 2,033 atau kurang dari < 10 sehingga dikatakan tidak terjadi masalah multikolinearitas. Jadi dengan melihat nilai *tolerance* dan VIF dapat dikatakan bahwa antara komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepemimpinan transformasional (X_3) tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghazali (2018), untuk menguji apakah dalam satu model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pemantauan ke pemantauan yang lain digunakan uji heteroskedastisitas. Ada beberapa cara lain untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas, yaitu dengan metode *Park*, metode Glejser, metode *Spearman Rank Correlation* dan metode *Goldfield-Quandt*. Metode dalam uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Spearman Rank Correlation*. Metode ini mengkorelasikan antara *absolut residual* hasil regresi dengan seluruh variabel bebas. Terjadi heteroskedastisitas jika nilai signifikansi $< 0,05$ sebaliknya bila nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji statistik dengan pendekatan *Rank Korelasi Spearman* memperlihatkan bahwa nilai signifikansi (2-tailed) pada variabel komitmen organisasional (X_1) = 0,631, kepuasan kerja (X_2) = 0,145 dan kepemimpinan transformasional (X_3) = 0,727. Hal tersebut menandakan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari > 0,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel tidak mengalami heteroskedastisitas.

Uji Hipotesis

Uji t

Menurut Ghazali (2018), uji-t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Variabel independen dikatakan berpengaruh terhadap variabel dependen bila nilai signifikansi < 0,05, sebaliknya bila nilai signifikansi > 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa komitmen organisasional (X_1) tidak berpengaruh terhadap OCB karena sign. 0,109 > 0,05; sedangkan kepuasan kerja (X_2) dan kepemimpinan transformasional (X_3) berpengaruh terhadap OCB karena nilai signifikansi < 0,05.

Tabel 1. Hasil Uji t

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	10.462	2.621		3.992	.000
	Total_X1	.161	.100	.120	1.613	.109
	Total_X2	.234	.097	.231	2.397	.018
	Total_X3	.497	.095	.465	5.248	.000

Sumber: Data Primer,2022

Analisis Regresi Linier Berganda

Menurut Ghazali (2018), regresi linier berganda adalah regresi yang memiliki satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independent. Regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel komitmen organisasional sebesar 0,161 namun demikian H_1 ditolak, karena tidak signifikan. Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,234 yang artinya kenaikan 1 satuan kepuasan kerja berdampak kenaikan OCB karyawan sebesar 0,234 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,497 yang artinya bila kepemimpinan transformasional naik 1 satuan maka OCB karyawan akan meningkat sebesar 0,497 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan demikian H_2 dan H_3 dapat dibenarkan.

Uji F

Menurut Ghazali (2018), uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Variabel independent secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen bila nilai signifikansi < 0,05. Berdasar tabel 2 dapat dilihat nilai signifikansi 0,000 dimana lebih kecil dari 0,05 dan F hitung lebih besar dari F

tabel ($44,248 > 2,68$), maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepemimpinan transformasional (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Tabel 2. Hasil Uji F ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1065.281	3	355.094	44.248	.000 ^b
Residual	1011.150	126	8.025		
Total	2076.431	129			

Sumber: Data Primer, 2022

Berdasarkan hasil analisis statistik untuk uji F pada tabel 2 dapat dilihat nilai signifikansi 0,000 dimana lebih kecil dari 0,05 dan F hitung lebih besar dari F tabel ($44,248 > 2,68$), maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepemimpinan transformasional (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (Y).

Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Menurut Ghozali (2018), untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen digunakan koefisien determinasi (R^2). Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol sampai dengan satu. Nilai *Adjusted R²* yang mendekati angka nol berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati angka satu berarti variabel-variabel independen dapat memprediksi variasi variabel dependen.

Tabel 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.716 ^a	.513	.501	2.833

Sumber: Data Primer, 2022

Berdasarkan tabel 3 dapat dilihat nilai *Adjusted R²* sebesar 0,501 atau (50,1 %), artinya bahwa 50,1% faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (Y) dapat dijelaskan oleh variabel independen yaitu variabel komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional, sedangkan sisanya sebesar 49,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

PEMBAHASAN

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis, koefisien regresi variabel komitmen organisasional sebesar 0,161 dengan nilai signifikansi 0,109. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan komitmen organisasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tidak terbukti. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Prasetyo & Mas'ud, 2021; Priyandini et al, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap OCB.

2. Untuk kepuasan kerja, didapati hasil koefisien regresinya 0,234 dengan sign. 0,018. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman. Tingkat OCB karyawan akan meningkat apabila kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tinggi. Sebaliknya bila tingkat kepuasan kerja karyawan turun maka tingkat OCB karyawan semakin rendah juga. Dapat disimpulkan bahwa H2 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Akbar & Diwanti (2021); Anggraini et al (2016); Do Musa (2020); Purwanto et al (2021); Rofiqoh & Styaningrum (2020); dan Subawa & Suwandana (2017), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis, variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien regresi sebesar 0,497 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini berarti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman. Semakin baik kepemimpinan transformasional di dalam perusahaan maka OCB karyawan juga akan semakin tinggi. Sebaliknya, bila pemimpin kurang transformasional maka OCB karyawan juga akan semakin rendah. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* terbukti. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan Wongkar et al (2018); Tristiani et al (2021); Maduningtias (2017); Purwanto et al (2021); dan Subawa & Suwandana (2017), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
4. Dari tabel ANOVA hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya variabel komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2) dan kepemimpinan transformasional (X_3) berpengaruh terhadap OCB karyawan PDAM Tirta Sembada Kabupaten Sleman. Dengan demikian H4 yang menyatakan bahwa komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap OCB terbukti. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Maduningtias (2017).

SIMPULAN

1. Komitmen organisasional (X_1) tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karena nilai signifikansi $0,109 > 0,05$. Dengan demikian H_1 ditolak.
2. Kepuasan kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karena memiliki nilai signifikansi $0,018 < 0,05$ dengan koefisien regresi 0,234. Dengan demikian H_2 diterima.
3. Kepemimpinan transformasional (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) karena memiliki nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ dengan koefisien regresi 0,497. Dengan demikian H_3 diterima.
4. Komitmen organisasional (X_1), kepuasan kerja (X_2), dan kepemimpinan transformasional (X_3) secara simultan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Untuk itu H_4 terbukti.

5. Berdasarkan hasil uji *koefisien determinasi*, nilai *Adjusted R Square* 0,501 atau 50,1 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa 50,1 % *organizational citizenship behavior* (OCB) karyawan PDAM Tirta Sembada dipengaruhi oleh komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional. Sisanya sebesar 49,9 % dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

KETERBATASAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

1. Pengumpulan data dalam penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sehingga kemungkinan responden tidak memberikan jawaban sesuai dengan kondisi sebenarnya yang terjadi di tempat kerjanya.
2. Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen, yaitu variabel komitmen organisasional, kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional yang hanya berpengaruh 50,1 % terhadap *organizational citizenship behavior*. Sisanya sebesar 49,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini, seperti variabel kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, keterlibatan kerja, umur pegawai, kolektivisme, keadilan organisasi dan tanggung jawab pegawai seperti yang dikemukakan oleh Wirawan (2017). Diharapkan peneliti berikutnya dapat menambah variabel-variabel tersebut karena belum digunakan pada penelitian ini.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (Djanurkoening (ed.); 1st ed.). Zanava Publishing.
- Akbar, F., & Diwanti, D. P. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Organizational Behaviour Citizenship (OCB) Di Bank Madina Syariah Yogyakarta. *MANAJERIAL*, 8(02), 171. <https://doi.org/10.30587/manajerial.v8i02.2386>
- Allen, N.J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupation Psychology*, 63, 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Anam, R. K., & Rizana, D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior melalui Komitmen Organisasi. In *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen* (Vol. 3, Issue 3). <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Anggraini, M. M., Rahardjo, M., Manajemen, J., Ekonomika, F., Bisnis, D., Diponegoro, U., & Soedharto, J. (2016). Peran Keadilan Prosedural, Kepercayaan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Organizational Citizenship Behavior (OCB) (STUDI KARYAWAN PDAM KABUPATEN DEMAK). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT*, 5(4), 1–14. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal Of European Industrial Training*, 14(5). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/03090599010135122>
- Deskriyanto, P. K., & Ratnaningrum, R. (2021). Pengaruh Komitmen Kerja, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 1(1), 57–68. <http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/JIAB> page57

- Do Musa, S. (2020). *THE EFFECT OF PERSONALITY, JOB SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON OCB*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Undip.
- Komang Tristiani, N., Wahyudi Salasa Gama, A., Putu Yeni Astiti, N., & Studi Manajemen, P. (2021a). KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN KOPPAS SRINADI UNIT TOKO SWALAYAN RAMA. *Jurnal EMAS*, 2(3), 65–74.
- Komang Tristiani, N., Wahyudi Salasa Gama, A., Putu Yeni Astiti, N., & Studi Manajemen, P. (2021b). KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN KOPPAS SRINADI UNIT TOKO SWALAYAN RAMA. *Jurnal EMAS*, 2(3), 65–73.
- Maduningtias, L. (2017). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KOMITMEN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) pada PT GMF AEROASIA* (Vol. 2, Issue 4).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A THREE-COMPONENT CONCEPTUALIZATION OF ORGANIZATION COMMITMENT. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2006). *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR; Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4135/9781452231082>
- Prasetyo, K. D., & Mas'ud, F. (2021). ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, SERVANT LEADERSHIP, & KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (Studi pada Karyawan Hotel Grasia Semarang). *DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEME NT*, 10, 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
- Priyandini Lathifah, N. H. H. R. (2020). *Pengaruh Komitmen Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan PT Sport Glove Indonesia Cabang Wonosari* (Vol. 1, Issue 2).
- Purwanto, A., Tampil Purba, J., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). *EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, JOB SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENTS ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*. www.ejournal.polbeng.ac.id/index.php/IBP
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *PERILAKU ORGANISASI* (R. Saraswati & F. Sirait (eds.); 16th ed.). Salemba Empat.
- Rofiqoh, M., & Styaningrum, F. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. In *JAMER : Jurnal Ilmu-Ilmu Akuntansi: Vol. ISSN*.
- Subawa, I. M. B. A. S., & Suwandana, I. G. M. (2017). *PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* 1. 6(9), 4772–4799.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Sutopo (ed.); 2nd ed.). Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Wirawan. (2017). *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (2nd ed.). Rajawali Pers.
- Wongkar, E. E., Lengkong, V. P., Dotulong, L. O., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen, F. (2018). PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA DINAS PENDIDIKAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON ORGANIZATIONAL CITI. *Pengaruh..... 2268 Jurnal EMBA*, 6(4), 2268–2277.