

## Determinan *Organizational Citizenship Behaviour* oleh Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Leonora Ferdinandus<sup>1</sup> dan Cynthia Imelda Tjokro<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Politeknik Negeri Ambon

[byt8583@gmail.com](mailto:byt8583@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to examine and analyze the magnitude of the impact of organizational climate and transformational leadership style on Organizational Citizenship Behaviour of PLP and laboratory technicians of Politeknik Negeri Ambon. The data collection for this survey used a questionnaire instrument with a total sample of 41 employees obtained using a census sample technique. The test results using multiple linear regression analysis techniques show that; organizational climate and transformational leadership have proven to have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behaviour of PLP and laboratory technicians. This means that encouragement to increase transformational leadership and working conditions will increase the Organizational Citizenship Behaviour of PLP and laboratory technicians of Politeknik Negeri Ambon.*

---

**Keywords:** *Organizational Climate, Transformational Leadership, Organizational Citizenship Behaviour*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis besarnya dampak iklim organisasi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behaviour* PLP dan teknisi laboratorium Politeknik Negeri Ambon. Pengumpulan data survei ini menggunakan instrumen kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 41 pegawai yang diperoleh dengan menggunakan teknik sampel sensus. Hasil pengujian dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa; iklim organisasi dan kepemimpinan transformasional terbukti berdampak positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behaviour* PLP dan teknisi laboratorium. Artinya, dorongan untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional dan kondisi kerja akan meningkatkan *organizational citizenship behaviour* PLP dan teknisi laboratorium Politeknik Negeri Ambon.

---

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, *Organizational Citizenship Behaviour*

### Pendahuluan

Organisasi pada umumnya harus percaya untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual memdampaki kinerja tim atau kelompok kerja, dan pada akhirnya memdampaki kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang baik menuntut “perilaku” karyawan yang diharapkan oleh organisasi (Yohannis Eduard Tamaela, Surijadi, 2018). Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi saat ini adalah tidak hanya perilaku *in role* tetapi juga perilaku *extra role*. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* seringkali diterjemahkan sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi terhadap aspek kinerja suatu tugas/pekerjaan. *OCB* mendorong efektivitas

organisasi melalui munculnya kepedulian sosial anggota lain dan berusaha mematuhi kebijakan-kebijakan organisasi akan memberikan efek positif bagi lingkungan kerja dan pada akhirnya akan mendorong kinerja organisasi secara keseluruhan. Menurut Stephen P Robbins & Timothy A. Judge, (2019) mengatakan fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *OCB* yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Jika karyawan memiliki *OCB* maka karyawan mampu mengendalikan perilakunya. Dalam dunia kerja yang dinamis seperti saat ini, dimana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting. Organisasi membutuhkan karyawan yang memperlihatkan perilaku *OCB*, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Stephen P Robbins & Timothy A. Judge, 2019).

Terdapat berbagai variabel yang dapat memdampaki munculnya *OCB*, salah satu diantaranya adalah gaya kepemimpinan transformasional. Dalam dua dekade terakhir, kepemimpinan transformasional telah menjadi suatu pendekatan yang populer untuk memahami efektivitas kepemimpinan dan mendorong lahirnya *OCB*. Pada dasarnya hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku bawahan telah banyak dilaporkan dalam beberapa penelitian (Piccolo & Colquitt, 2006). Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja bawahan baik *in role* yaitu kinerja karyawan yang sesuai dengan *job description* maupun *ekstra role* yaitu perilaku diluar peran, yang tidak secara langsung ditetapkan oleh *system reward formal* dari organisasi, (Smith, Organ, & Near, 1983). Hal ini diperkuat oleh pendapat Shweta Jha & Srirang Jha, (2010) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang memdampaki *OCB* antara lain; disposisi individu dan motif individu, kohesivitas kelompok, sikap pegawai (komitmen organisasi dan kepuasan kerja), kepemimpinan transformasional dan keadilan organisasi.

Kajian lainnya yang memperkuat determinasi *OCB* oleh kepemimpinan transformasional disampaikan oleh Maptuhah Rahmi B, (2014) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil kajian empiris lainnya oleh Agung Nugroho Jati, (2012) yang meneliti tentang kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan dampaknya terhadap *OCB* guru di sekolah, mengungkapkan bahwa kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan transformasional agar mendorong munculnya *OCB* bagi guru yang pada akhirnya diharapkan akan mampu meningkatkan mutu pendidikan khususnya sekolah. Hasil yang serupa juga disampaikan oleh Hilmi, (2011) bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap *OCB*. Kajian empiris lainnya disampaikan oleh Wisnawa & Dewi, (2020) juga mengakui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap *OCB*. Hasil ini sejalan dengan pendapat

Muflikhatun Naimah, Fatwa Tentama, (2022) dan Nurika Wulandari, (2022). Namun ada juga hasil yang menyatakan hasil yang bertolak belakang oleh Sari, (2009) dan hasil kajian Ida Bagus Made Juniartha, (2016) yang berhasil membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berdampak terhadap *OCB*.

Selain aspek gaya kepemimpinan transformasional, iklim kerja atau iklim organisasi juga turut berperan untuk menciptakan *OCB*. Bersona dan Avilio dalam Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi, (2010) menemukan pada beberapa penelitian bahwa salah satu faktor penting yang membentuk *OCB* adalah iklim organisasi. Iklim organisasi akan menentukan apakah seseorang dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai prosedur atau tidak (Brahmana & Sofyandi, 2007 dalam Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi, 2010). Lebih lanjut Luthans, (2002) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal organisasi yang mampu memdampaki praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi.

Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda namun dapat diukur dampaknya terhadap pegawai dan pekerjaannya melalui lingkungan kerja baik langsung maupun tidak langsung seperti yang diutarakan oleh Toulson, P., & Mike, S., (1994). Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang didalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut dan semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengorganisasikan SDM (Pattiasina, Sutisman, Febriani, Patiran, & Tamaela, 2022). Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif, antara lain *OCB* atau dapat dikatakan bahwa jika organisasi mampu memberikan iklim organisasi yang dipersepsikan secara positif oleh pegawai maka akan memunculkan perilaku *OCB*, seperti yang disampaikan oleh Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi, (2010). Hal ini mendukung hasil oleh Hasil penelitian Sri Wahyuli, (2007) yang menyatakan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara iklim organisasi dengan *OCB* karyawan yang berarti semakin kondusif iklim organisasi dalam suatu perusahaan akan diikuti dengan tingginya *OCB* karyawan.

Kajian empiris lainnya juga disampaikan oleh Meylandi, (2013) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berhubungan positif dengan *OCB*. Waspodo & Minadaniati, (2012) juga mengungkapkan bahwa terdapat dampak antara kepuasan kerja dengan *OCB* karyawan. Hasil kedua kajian empiris diatas juga didukung oleh Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi, (2010). yang menyatakan bahwa



iklim organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan *OCB*. Hasil kajian terdahulu lainnya oleh Mega Reta Lestari, (2021) dan Kadek Kicen Apriyana, (2021) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berdampak signifikan terhadap *OCB*. Namun hal ini dibantah oleh hasil penelitian oleh Aisyah Pia Asrunputri, (2020) yang justru mengatakan bahwa iklim organisasi memiliki dampak namun tidak signifikan terhadap *OCB*.

Berdasarkan uraian hubungan kausalitas antara gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan *OCB* serta adanya temuan celah penelitian (*research gap*) menyangkut dampak gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap *OCB*. Hal inilah yang memotivasi penulis untuk mengkaji dan menganalisis dampak gaya kepemimpinan transformasional dan iklim atau iklim organisasi terhadap *OCB*. Tujuannya agar dapat menganalisis dampak gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap *OCB* dan sekaligus mampu menjadi solusi terhadap *research gap* model kajian ini.

## **Kajian Teori**

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*OCB* atau *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku bebas karyawan, yang bukan merupakan bagian dari pekerjaan formalnya, tetapi dapat meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1998 dalam Lagomarsino & Cardona, 2003). *OCB* berkaitan dengan manifestasi seorang karyawan sebagai makhluk sosial. *OCB* merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi. Perilaku ini diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan dan memberi perhatian pada orang lain. Karyawan yang memiliki *OCB* akan mengendalikan perilakunya sendiri sehingga mampu memilih perilaku yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Robbin & Judge, (2015) menyatakan bahwa *OCB* adalah perilaku diskresioner yang bukan merupakan bagian dari persyaratan-persyaratan jabatan formal seorang karyawan, meskipun hal itu mempromosikan pemfungsian efektif atas organisasi. *OCB* atau *OCB* didefinisikan sebagai perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif (Organ,1988 dalam Lagomarsino & Cardona, 2003).

### **Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan

dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi. Burns, (1978) merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutnya, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional.

Bass, B.M., B.J. Avolio, (2003) mengindikasikan ada tiga ciri kepemimpinan transformasional yaitu karismatik, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual mengindikasikan inspirasional yang termasuk ciri-ciri kepemimpinan transformasional. Dengan demikian ciri-ciri kepemimpinan transformasional terdiri dari karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual.

Hasil penelitian terdahulu juga mendukung konsep ini bahwa kepemimpinan transformasional berdampak terhadap perilaku *OCB*. Hal ini disampaikan oleh Hilmi, (2011) bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap *OCB*. Kajian empiris lainnya disampaikan oleh Wisnawa & Dewi, (2020) juga mengakui bahwa gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap *OCB*. Hasil ini sejalan dengan pendapat Muflikhatun Naimah, Fatwa Tentama, (2022) dan Nurika Wulandari, (2022). Berdasarkan konsep dan hasil kajian empiris di atas maka pernyataan hipotesis penelitian yang diajukan untuk diuji lebih lanjut adalah sebagai berikut;

H<sub>1</sub> ; Gaya kepemimpinan transformasional berdampak positif terhadap *OCB*

### **Iklm Organisasi**

Sedarmayanti, (2016) mengatakan bahwa iklim bersifat perseptual dan deskriptif yang merupakan perasaan atau kognisi yang dialami seseorang. Iklim organisasi adalah merupakan persepsi mutlak dari sesuatu yang dapat diukur dengan menggunakan berbagai alat namun dalam kenyataannya tidak selalu sama untuk semua orang yang mengalaminya. Banyak sekali ahli dan peneliti yang sependapat bahwa iklim organisasi yang terbangun dan berjalan dengan baik sangat berpotensi mencapai tujuan organisasi (Eduard Yohannis Tamaela dan Daniel Dawan, 2021).

Pernyataan ini sejalan dengan hasil-hasil kajian empiris yang menyatakan hal yang sama. Hal ini disampaikan oleh Meylandi, (2013) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berhubungan positif dengan *OCB*. Wasposito & Minadaniati, (2012) juga mengungkapkan bahwa terdapat dampak antara kepuasan kerja dengan *OCB* karyawan. Hasil kedua kajian empiris di atas juga didukung oleh hasil



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

kajian Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi, (2010) yang menyatakan bahwa iklim organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan *OCB*. Hasil kajian terdahulu lainnya oleh Mega Reta Lestari, (2021) dan Kadek Kicen Apriyana, (2021) juga turut menyatakan bahwa iklim organisasi berdampak signifikan terhadap *OCB*. Berdasarkan konsep dan hasil kajian empiris diatas maka pernyataan hipotesis penelitian yang diajukan untuk diuji lebih lanjut adalah sebagai berikut;

H<sub>2</sub> ; Iklim organisasi berdampak positif terhadap *OCB*

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dengan jenis penelitian *survey*, dengan dilakukan pengujian hipotesis untuk menguji dampak gaya kepemimpinan transaksional dan iklim organisasi terhadap *OCB*. Jenis investigasi dalam penelitian ini adalah adalah studi penjelasan guna mengidentifikasi dampak antar variabel yang berkaitan dengan masalah penelitian. Horizon waktu dalam penelitian ini adalah studi *cross sectional* atau studi yang dilakukan dengan data yang hanya sekali dikumpulkan dalam satu periode waktu.

Populasi dalam penelitan ini adalah seluruh seluruh Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP) dan teknisi laboran pada Politeknik Negeri Ambon (Polnam) sebanyak 67 pegawai. Keseluruhan populasi dapat dijangkau dalam proses pengumpulan data, sehingga dijadikan sebagai unit analisis atau penelitian ini. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran instrumen kuesioner dengan jumlah akhir yang kembali sebanyak 43 kuesioner. Hasil pemeriksaan kuedioner yang terkumpul menunjukkan bahwa sebanyak 2 kuesioner dinilai cacat (kurang lengkap) sehingga hanya sebanyak 41 kuesioner yang selanjutnya digunakan sebagai data penelitian.

Metode analisis data dalam kajian ini dimulai dari pengujian instrumen penelitian (uji validitas dan reliabilitas). Pengujian validitas menggunakan korelasi *product moment person*, dimana valid atau tidaknya instrumen dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment person* dengan signifikan 5% (Ferdinand, 2016). Sementara pengujian reliabilitas menggunakan *Alpha cronbachs*. Menurut (Arikunto, 2017) suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien keandalan lebih besar atau sama dengan 0.6.

Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan memberi sumbangan terhadap variabel terikat dan untuk mengetahui dampak antara dua variabel atau lebih, yaitu variabel bebas dan variabel terikat (Ferdinand, 2016) yang sebelumnya didahului dengan pengujian asumsi klasik (uji normalitas, heterokedastisitas dan multikolinieritas) yang merupakan asumsi dasar dari analisis linier regresi berganda. Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t dengan tingkat signifikannya 5% atau 0.05. Kriteria pengujiannya adalah; jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima artinya

terdapat dampak gaya kepemimpinan transaksional dan iklim organisasi terhadap *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam Polnam. Seluruh proses analisis statistik untuk menganalisis data menggunakan alat bantu *Statistical Product and Services Solutions (SPSS) 21 for Windows*.

## Hasil dan Pembahasan

### Uji Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan pengujian *construct validity* yang dilakukan dengan teknik korelasi antar skor butir pertanyaan dalam suatu variabel yang diamati dengan skor totalnya, dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dengan level signifikansi 5% dari nilai kritisnya dan nilai korelasi ( $r$ ). Sedangkan pengujian reliabilitas menggunakan pendekatan *cronbach alpha* dengan cara menghitung *cronbach's alpha* dalam masing-masing instrumen dalam satu variabel. Satu instrumen dikatakan *reliabel* jika memiliki *cronbach's alpha* lebih dari 0.6. Hasil pengujian instrument masing-masing variabel variabel terlihat pada tabel dibawah ini.

**Hasil Uji Validitas & Realibilitas**

Variabel	Korelasi (r)	Ket	Cronbach Alpha	Ket
X <sub>1.1</sub>	0.899	Valid	0.822	<i>Realibel</i>
X <sub>1.2</sub>	0.730	Valid		
X <sub>1.3</sub>	0.831	Valid		
X <sub>1.4</sub>	0.767	Valid		
X <sub>1.5</sub>	0.840	Valid		
X <sub>1.6</sub>	0.699	Valid		
X <sub>1.7</sub>	0.887	Valid		
X <sub>1.8</sub>	0.720	Valid		
X <sub>2.1</sub>	0.783	Valid	0.863	<i>Realibel</i>
X <sub>2.2</sub>	0.717	Valid		
X <sub>2.3</sub>	0.686	Valid		
X <sub>2.4</sub>	0.628	Valid		
X <sub>2.5</sub>	0.753	Valid		
X <sub>2.6</sub>	0.592	Valid		
X <sub>2.7</sub>	0.735	Valid		
X <sub>2.8</sub>	0.763	Valid		
X <sub>2.9</sub>	0.698	Valid		
Y <sub>.1</sub>	0.818	Valid	0.829	<i>Realibel</i>
Y <sub>.2</sub>	0.722	Valid		
Y <sub>.3</sub>	0.726	Valid		
Y <sub>.4</sub>	0.752	Valid		
Y <sub>.5</sub>	0.743	Valid		
Y <sub>.6</sub>	0.833	Valid		
Y <sub>.7</sub>	0.859	Valid		



Variabel	Korelasi (r)	Ket	Cronbach Alpha	Ket
Y. <sub>8</sub>	0.801	Valid		
Y. <sub>9</sub>	0.886	Valid		
Y. <sub>10</sub>	0.827	Valid		

Sumber; Hasil analisis data, (2023)

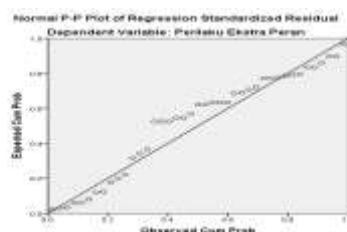
Hasil uji validitas dan realibilitas instrumen variabel diatas memiliki hasil uji signifikan korelasi (r) lebih besar dari 0.5 dan memiliki nilai koefisien *cronbach's alpha* diatas 0.6 sehingga variabel pada tiap item pertanyaan dikatakan valid dan *reliabel* untuk dapat digunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

## Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji kenormalan distribusi variabel dependen dan variabel independen. Uji normalitas data pada penelitian dilakukan dengan menggunakan grafik *normal probability plot* dengan melihat kecenderungan sebaran data terhadap garis regresi. Hasil grafik *normal probability plot* ditunjukkan dalam gambar berikut ini.

#### Uji Normalitas



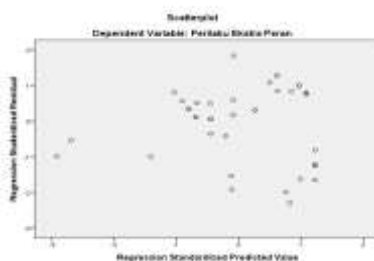
Grafik *normal probability plot* diatas menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar disekitar *garis* diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, dengan demikian sebaran data dapat dikatakan berdistribusi normal.

### 2. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian *heteroskedastisitas* dalam kajian ini adalah dengan melihat penyebaran titik-titik pada grafik *scatterplot* yang kriterianya yaitu; 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas dan 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastistas. Berikut ini hasil pengujian heterokedastisitas yang trlihat pada Gambar 4.2 dibawah ini.



### Uji Heteroskedastisitas



Grafik *scatterplot* diatas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan kaidah heteroskedastisitas dalam model penelitian ini terpenuhi.

### 3. Uji Multikolinieritas

Cara mendeteksi *ada* tidaknya gejala multikolinieritas adalah dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) atau faktor pertambahan ragam dan nilai *Tolerance*. Apabila nilai VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas, sebaliknya apabila VIF lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinieritas terlihat pada tabel dibawah ini;

#### Pengujian Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kepemimpinan Transformasional	0.760	1.481
Iklim Organisasi	0.760	1.481

Sumber; Hasil analisis data, (2023)

Data pada tabel *didas* terlihat bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) melebihi 0.10 dan nilai *Tolerance* yang mendekati 1 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam penelitian ini.

### Uji Regresi Linier Berganda

Hasil pengolahan data dengan menggunakan alat statistik regresi linear berganda yang dilakukan untuk menguji dampak antara variabel independen dan variabel dependen, yakni dampak kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) dan iklim organisasi ( $X_2$ ) terhadap *OCB* ( $Y$ ) PLP dan teknisi laboran Polnam. Hasil analisis terlihat dibawah ini;



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>	t hitung	Sig.	Keterangan
<i>Constant</i>	6.030			
Kep. Transformasional ( $X_1$ )	0.676	6.436	.000	Signifikan
Iklm Organisasi ( $X_2$ )	0.650	4.949	.000	Signifikan
<i>R Adjusted Square</i>	0.790			
t hitung	2.024			

Sumber; Hasil analisis data, (2023)

Adapun interpretasi dari hasil analisis diatas bahwa nilai konstanta sebesar 6.030 mengartikan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai dari variabel kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi maka besarnya nilai *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam adalah sebesar 6.030. Koefisien regresi atau nilai parameter  $\beta_1 X_1$ ; 0.576 menunjukkan bahwa setiap variabel kepemimpinan transformasional meningkat atau semakin baik maka *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam akan meningkat sebesar nilai koefisien regresi  $\beta_1 X_1$  atau dengan kata lain setiap peningkatan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam dibutuhkan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0.576 dengan asumsi variabel iklim organisasi adalah tetap.

Koefisien regresi  $\beta_2 X_2$ ; 0.550 koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap variabel iklim organisasi meningkat atau semakin baik maka *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam akan meningkat sebesar nilai koefisien regresi  $\beta_2 X_2$  atau dengan kata lain setiap peningkatan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam dibutuhkan variabel iklim organisasi sebesar 0.550 dengan asumsi variabel kepemimpinan transformasional adalah tetap. Selanjutnya kelayakan model konseptual kajian ini yang sebesar 0.790 berarti bahwa variabel *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam ternyata mampu dijelaskan dengan baik oleh variabel kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi sebesar 0.790 atau 79% sementara sisanya sebesar 21% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diuji dalam model konseptual penelitian ini.

## Pembahasan

### Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *OCB*

Pengujian secara statistik membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak signifikan terhadap *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam. Hasil pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa hipotesis yang diajukan dapat diterima. Hal ini dapat dilihat dari nilai parameter atau koefisien regresi membuktikan bahwa jika kepemimpinan transformasional meningkat atau semakin baik maka *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam juga akan semakin meningkat. Dengan

demikian dapat dijustifikasi bahwa dorongan peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam.

Hasil kajian ini membuktikan bahwa perilaku pemimpin yang berciri orientasi pada tugas, hubungan dan partisipatif dalam pengambilan keputusan akan sangat diperlukan, khususnya dalam upaya untuk meningkatkan *OCB* atau *extra behavior* pegawai pada Polnam. Hal ini sejalan dengan pendapat Hayat, (2010) yang menyatakan bahwa efektivitas dan efisiensi organisasi didampaki oleh perilaku pemimpin dan anggota organisasi. Lebih dalam dapat diartikan bahwa kepemimpinan transformasional yang dapat memicu meningkatnya *OCB* pegawai adalah pemimpin harus dapat menjadi pelatih dan fasilitator dalam memberikan perintah dan memotivasi kepada bawahan serta dapat menolong bawahan tersebut dalam menyelesaikan tugasnya (Manz dan Sims, 1991 dalam Djatmiko, 2005) seperti yang dikehendaki oleh ciri pemimpin yang berorientasi pada terlaksananya tugas.

Disamping itu, yang diperlukan juga adalah pemimpin yang mampu peduli dan menghargai keberhasilan yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan tugasnya dan selalu melibatkan bawahannya dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan ciri seperti ini tentunya akan berdampak pada semakin loyalnya bawahannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya sehingga secara tidak langsung akan berdampak juga pada tingginya tingkat *OCB* bawahannya. Hal ini tergambar pada perilaku; suka menolong, sopan, sikap sportif, bersungguh-sungguh dalam bekerja dan lebih mengutamakan kepentingan bersama diatas kepentingan pribadinya, seperti yang diisyaratkan oleh Djumadi, (2006) yang menyatakan bahwa dinamisasi organisasi dan selanjutnya berkinerja tinggi didampaki oleh seluruh peran aktif anggota organisasi.

### **Dampak Iklim Organisasi Terhadap *OCB***

Hasil analisis data juga menunjukkan bahwa iklim organisasi terbukti berdampak positif terhadap *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam. Hal ini terlihat dari besarnya koefisien regresi sebesar yang menunjukkan bahwa jika iklim organisasi meningkat atau semakin baik maka *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam juga akan semakin meningkat. Dengan demikian dapat dijustifikasi bahwa dorongan peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam.

Temuan ini berarti bahwa iklim organisasi yang terukur melalui tingkat keamanan dan keselamatan kerja, jam kerja, fasilitas kerja dan suasana kerja iklim organisasi yang baik yaitu nyaman dan



mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik yang berarti bahwa dengan kondisi demikian juga akan sangat berpotensi untuk memicu tingginya tingkat *OCB* pegawai Polnam. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Sule E. T dan Saefulah. K, (2009) yang menyatakan bahwa iklim organisasi yang baik yaitu meliputi segala sesuatu yang ada dilingkungan karyawan yang dapat memdampaki kinerja, serta keselamatan dan keamanan kerja mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik. Dengan demikian maka dapat dijustifikasi bahwa efektivitas peran, fungsi dan perilaku pegawai akan sangat didampaki oleh efektivitas kondisi atau keadaan lingkungan kerja yang ada.

## **Kesimpulan dan Saran**

### **Simpulan**

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian maka kesimpulan yang dapat disampaikan melalui kajian ini adalah sebagai berikut;

1. Kepemimpinan transformasional yang terukur melalui karismatik, inspirasional, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual terbukti berdampak secara positif terhadap *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam atau dorongan peningkatan kepemimpinan transformasional akan meningkatkan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam.
2. Iklim organisasi terbukti berdampak positif terhadap *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam atau dorongan peningkatan iklim organisasi akan meningkatkan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan berdasarkan temuan-temuan hasil kajian ini adalah sebagai berikut;

1. Perilaku kepemimpinan dan iklim organisasi yang ada sebaiknya tetap dipertahankan atau lebih ditingkatkan lagi agar peningkatan *OCB* PLP dan teknisi laboran Polnam akan mudah untuk dicapai.
2. Pimpinan Polnam idealnya harus mendorong adanya atau terciptanya keamanan dan keselamatan kerja yang baik, fasilitas kerja dan suasana kerja yang menunjang serta pengaturan jam kerja yang baik agar *OCB* pegawai dapat berjalan dengan baik.

## **Daftar Pustaka**

- Agung Nugroho Jati. (2012). Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Ekstra Peran Guru di Sekolah. *Kiat Bisnis*, 5(1). Retrieved from <https://www.scribd.com/doc/234777028/369-691-1-SM#>
- Aisyah Pia Asrunputri, E. S. dan L. P. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Di Perusahaan

- Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediating Variable. *Jurnal Ekobisman*, 4(3), 183–193.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.35814/jeko.v4i3.1428>
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bass, B.M., B.J. Avolio, D. I. J. & Y. B. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2).
- Djarmiko, Y. H. (2005). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Eduard Yohannis Tamaela dan Daniel Dawan. (2021). Pendampingan Penguatan Sistem Kelompok Tani Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat (Khomeyaka, Distrik Ebungfa, Kabupaten Jayapura). *Inovation and Community Service*, 01(01). Retrieved from <http://journal.stiekop.ac.id/index.php/ICS/article/view/102>
- Ferdinand, A. (2016). Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. In *BP Undip 2*. <https://doi.org/10.4304/jcp.8.2.326-333>
- Hilmi. (2011). Kepemimpinan Transformasional dan Perilaku Kewargaan Organisasional di Politeknik Negeri Lhokseumawe. *Jurnal Perspektif Manajemen Dan Perbankan*, 2(1), 36–62. Retrieved from <https://adoc.pub/queue/kepemimpinan-transformasional-dan-perilaku-kewargaan-organisasional.html>
- Ida Bagus Made Juniarta, I. M. W. dan M. S. P. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Mediasi Kepercayaan Kepada Atasan dan Kepuasan Kerja (Studi pada Pegawai Tetap Balai Diklat Industri Kementerian Perindustrian Republik Indonesia). *Buletin Studi Ekonomi*, 21(2), 181–196. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/bse.2016.v21.i02.p07>
- Kadek Kicen Apriyana, A. A. D. W. dan N. L. G. P. P. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Dukungan Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan LPD di Desa Adat Penarungan. *Jurnal EMAS*, 2(1), 150–158. Retrieved from <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1736/1388>
- Lagomarsino, R., & Cardona, P. (2003). *Relationships Among Leadership, Organizational Citizenship Behavior and OCB In Uruguayan Health Institutions* (Vol. 3). Retrieved from <https://media.iese.edu/research/pdfs/DI-0494-E.pdf>
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior* (9th ed.). New York: Mc Graw-Hill Irwin.
- Maptuhah Rahmi B. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(2), 254245. Retrieved from



<https://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/download/6760/5937>

- Mega Reta Lestari. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, 3(1), 81–95. <https://doi.org/10.51353/jmbm.v3i1.544>
- Muflikhatun Naimah, Fatwa Tentama, E. Y. D. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keterlibatan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Mediator Kepuasan Kerja. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 27(2), 197–222. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol27.iss2.art2>
- Nurika Wulandari, P. dan E. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Kinerja*, 19(1), 160–169. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v19i1.10800>
- Pattiasina, V., Sutisman, E., Febriani, F., Patiran, A., & Tamaela, E. Y. (2022). The Effect of The Effectiveness of Internal Controls, Accounting Rules Compliance, Appropriate Compensation, Management Morality, and Organizational Ethical Culture toward Accounting Fraud Trends in Jayapura District Government. *Kompartemen : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 20(1), 63. <https://doi.org/10.30595/kompartemen.v20i1.12369>
- Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational Leadership and Job Behavior: The Mediating Role of Core Job Characteristic. *Academy of Management Journal*, 49(2), 327–340. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.20786079>
- Robbin & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Shweta Jha & Srirang Jha. (2010). Determinants of Organizational Citizenship Behaviour: A Review of Literature. *Journal of Management & Public Policy*, 1(2), 27–36. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=48132499&site=ehost-live>
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: ITS Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.4.653>
- Sri Wahyuli. (2007). *Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan* (Universitas Muhammadiyah Malang). Retrieved from <https://eprints.umm.ac.id/8268/>
- Stephen P Robbins & Timothy A. Judge. (2019). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Sule E. T dan Saefulah. K. (2009). *Pengantar Manajemen*. Bandung: Penerbit Bina Rupa Media.
- Toulson, P., & Mike, S. (1994). The Relationship between Organizational Climate and Employee

Perceptions of Personnel Management Practices. *Journal of Public Personnel Management*, 23(3). Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/009102609402300309>

- Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi. (2010). Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo. *Jurnal Psikologi Undip*, 7(1), 11–17. <https://doi.org/10.14710/jpu.7.1.11-17>
- Waspodo, A. A., & Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Karyawan Pada Pt . Trubus Swadaya. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Pada Pt. Trubus Swadaya Depo*, 3(1), 1–16. Retrieved from <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jrmsi/article/view/768/677>
- Wisnawa, I. N. A., & Dewi, A. . S. K. (2020). Gaya Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Dengan Dimediasi Variabel Kepuasan Kerja. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 528–552. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i02.p07>
- Yohannis Eduard Tamaela, Surijadi, H. (2018). The Effect of Accountability, Transparency, Openness, Fairness And Competition on Effectiveness and Efficiency of E-Procurement in Maluku Provincial Procurement Services Unit. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 79(7), 113–122. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2018-07.12>



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2022 by author.