JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

(Studi Pada Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen)

Maulana Dandi Danubrata¹, Nur Khasanah²

^{1,2} Universitas Putra Bangsa

Email: maulanadandi021@gmail.com¹

ARTICLE INFO

Article History:

Received: June 10th 2021

Accepted: June 14th 2021

Published: June 14th 2021

Keywords:

Komitmen Organisasi,
Kepemimpinan
Transformasional, Budaya
Organisasi, *Organizational
Citizenship Behavior*

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Metode pengambilan sampel yang digunakan di penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu mengambil seluruh jumlah responden sebanyak 35 responden. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data yang digunakan yaitu uji instrument validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis dan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 25.0 for windows. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan setiap variabel valid dan reliable. Model penelitian memenuhi kriteria uji asumsi klasik tidak terdapat multikolonieritas, heterokedastisitas, dan memenuhi asumsi normalitas. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh hasil bahwa variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil uji simultan (Uji F) juga menunjukkan bahwa penelitian ini berpengaruh secara bersama-sama dengan nilai F 37.532. Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini sebesar 76,3% yang dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen.

Pendahuluan

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Pencapaian tujuan organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdapat dalam organisasi tersebut. Keberhasilan pencapaian tujuan tersebut tergantung kepada

keandalan dan kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengelola organisasi tersebut, karena tujuan organisasi. Selain membutuhkan karyawan yang handal, organisasi juga membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku ekstra dan tingkat komitmen yang tinggi. Salah satu organisasi yang memiliki karyawan yang handal dan memiliki perilaku ekstra dan tingkat komitmen yang tinggi yaitu BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. BPTD adalah Balai Pengelola Transportasi Darat yang merupakan Unit Pelaksana Teknis di lingkungan Kementerian Perhubungan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Jenderal Perhubungan Darat. Tugas dan fungsi dari BPTD yaitu melaksanakan pengelolaan laulintas dan angkutan jalan. Untuk BPTD dalam penelitian ini yang mengatur angkutan jalan di Terminal Kebumen. Terminal Bus Tipe A Kebumen didirikan pada tahun 2004 yang beralamat di Jalan Lingkar Selatan tepatnya di Desa Depok Rejo Kecamatan Kebumen, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah.

Kepala BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen sangat menganjurkan agar seluruh karyawannya memiliki sifat dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, yaitu perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem reward dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi (Organ, 1997).

Organ (1997) juga mencatat bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis "kepuasan berdasarkan kinerja". Organ menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* harus didefinisi ulang menggunakan *contextual performance* dimana *contextual behavior* adalah aktivitas yang tidak hanya mendukung inti dari perilaku itu sendiri melainkan mendukung semakin besarnya lingkungan organisasi, sosial dan psikologis sehingga teknisnya berfungsi.

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku individual yang bersifat "discretionary" yang tidak secara langsung diakui oleh sistem imbalan formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif (Organ, 2006). Terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik (Podsakoff *et al.*, 1997). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (ekstra role) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu, untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela (Ahdiyana 2013). Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian kepegawaian dan dari beberapa karyawan, Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen memiliki karyawan yang tingkat kepedulian sesama pegawai sangatlah tinggi, apabila pegawai satu sedang membutuhkan bantuan dalam pekerjaannya, pegawai yang lain akan membantu dengan suka rela tanpa ada pemikiran untuk mendapatkan imbalan. Mempertimbangkan fenomena di atas peneliti mengambil variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Salah satu faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah komitmen organisasi, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organisazional Citizenship Behavior (OCB)*.

Swales dalam Parwita. (2013) memaparkan bahwa komitmen organisasi mencerminkan perasaan positif terhadap organisasi dan nilainya. Komitmen organisasi cenderung

didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasi menyangkut tiga sikap yaitu, rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi (Buchanan dalam Hartono, 2004).

Robbins dan Judge dalam Maulana (2012) mendefinisikan, Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Menurut Mowday, Porter dan Steer dalam Darmawan (2013) menjelaskan komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Fenomena komitmen organisasi yang ada di Pegawai Non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A yang berdasarkan pada wawancara dengan bagian kepegawaian dan dari beberapa karyawan bahwa karyawan sudah nyaman dengan pekerjaan dan di tempat kerja tersebut, pada implementasinya para pegawai Non ASN menginginkan organisasi tersebut berjalan dengan baik yang mereka buktikan dengan loyalitas yang tinggi, dan tidak adanya keinginan untuk berpindah tempat bekerja. Mempertimbangkan fenomena di atas peneliti mengambil variabel komitmen organisasi. Selain komitmen organisasi, ada faktor lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu kepemimpinan transformasional. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Robbins & Judge (2007) mendefinisikan Kepemimpinan Transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk mengatasi kepentingan diri mereka sendiri, yang memiliki efek mendalam dan luar biasa terhadap pengikut. Sedangkan menurut Northouse (2013) Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Menurut Bass (1985) (dalam Northouse, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dengan meningkatkan tingkat pemahaman pengikut akan kegunaan dan nilai dari tujuan yang rinci dan ideal, membuat pengikut mengalahkan kepentingan sendiri demi tim atau organisasi, menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi.

Kepemimpinan Transformasional yang ada di Pegawai Non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A yang berdasarkan pada wawancara dengan bagian kepegawaian dan dari beberapa karyawan yaitu Pemimpin selalu memberikan inspirasi, motivasi kepada para karyawannya. Pemimpin juga sering memberikan arahan kepada para pegawai untuk saling membantu pegawai lainnya tanpa mengharapkan imbalan. Mempertimbangkan fenomena di atas peneliti mengambil variabel Kepemimpinan Transformasional. Setelah Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional, ada faktor lain yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yohanes (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Menurut Uttal (1983) budaya organisasi merupakan sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang dalam suatu perusahaan, struktur organisasi, dan sistem kontrol untuk menghasilkan norma perilaku (dalam Lund, 2003). Menurut Andrew Brown dalam Wirawan (2010) Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai-nilai, dan

cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011), Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Fenomena budaya organisasi yang ada di Pegawai Non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A yang berdasarkan pada wawancara dengan bagian kepegawaian dan dari beberapa karyawan yaitu kebudayaan di organisasi tersebut sesuai dengan apa yang diharapkan oleh semua karyawan. Budaya disana meliputi tolong-menolong, saling membantu dengan pegawai satu dengan pegawai lainnya dengan adanya, budaya tersebut, sehingga sering menumbuhkan sifat suka rela, saling membantu tanpa berharap untuk mendapatkan imbalan atau *reward*. Mempertimbangkan fenomena di atas peneliti mengambil variabel Budaya Organisasi.

Kajian Teori dan Telaah Literatur

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organ (1997) mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* dan dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi. Organ (1997) juga mencatat bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis "kepuasan berdasarkan kinerja". Organ menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* harus didefinisi ulang menggunakan *contextual performance* dimana *contextual behavior* adalah aktivitas yang tidak hanya mendukung inti dari perilaku itu sendiri melainkan mendukung semakin besarnya lingkungan organisasi, sosial dan psikologis sehingga teknisnya berfungsi.

Organizational Citizenship Behavior merupakan perilaku individual yang bersifat "discretionary" yang tidak secara langsung diakui oleh sistem imbalan formal dan secara bersama-sama akan mendorong fungsi organisasi lebih efektif (Organ, 2006). Terdapat bukti bahwa individu yang menunjukkan OCB memiliki kinerja lebih baik (Podsakoff *et al.*, 1997). OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu, untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan sukarela (Ahdiyana 2013). Berdasarkan beberapa pengertian *Organizational Citizenship Behavior* di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merupakan keadaan dimana pegawai mau melakukan dengan suka rela tanpa berharap mendapatkan imbalan atau insentif.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan bentuk adanya ikatan antara anggota dan organisasinya atau antara pegawai dengan instansi publik tempatnya bekerja. Dalam literatur terdapat beragam definisi tentang komitmen organisasi. Antara lain Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2014) komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Menurut Mowday, Porter dan Steer dalam Darmawan (2013) menjelaskan komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu. Robbins dan Judge dalam Maulana (2012) mendefinisikan, Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Keterlibatan kerja yang tinggi merupakan berarti pemihakan seseorang pada pekerjaannya yang khusus sedangkan komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjakannya. Sementara Noe, Hollenbeck, Gerhart dan Wright mengemukakan Komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya keras demi kepentingan organisasi itu. Berdasarkan beberapa pengertian Komitmen Organisasi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi merupakan keadaan dimana pegawai meyakini bahwa pengabdian, dedikasi kinerjanya, seakan-akan hanya untuk kepentingan organisasinya saja.

Kepemimpinan Transformasional

Robbins & Judge (2007) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang menginspirasi pengikut untuk mengatasi kepentingan diri mereka sendiri, yang memiliki efek mendalam dan luar biasa terhadap pengikut. Robbins (2008) menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikutnya.

Menurut Northouse (2013) Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Menurut Bass (1985) (dalam Northouse, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memotivasi pengikut untuk melakukan lebih dari yang diharapkan dengan meningkatkan tingkat pemahaman pengikut akan kegunaan dan nilai dari tujuan yang rinci dan ideal, membuat pengikut mengalahkannya kepentingan sendiri demi tim atau organisasi, menggerakkan pengikut untuk memenuhi kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi. Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang mampu menginspirasi karyawan untuk bekerja melampaui kepentingan pribadinya dan memotivasi karyawan untuk berkerja melebihi apa yang diharapkan oleh organisasi.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Robbins (2008) adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. Selain itu, menurut Schermerhorn, dkk (1985), mendefinisikan budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang membimbing perilaku anggota-anggota organisasi. Indikator budaya organisasi menurut Victor (Wibowo, 2006) adalah: (1) *Individual initiative* (inisiatif perorangan), (2) *Risk tolerance* (toleransi terhadap resiko), (3) *Control* (pengawasan), (4) *Management support* (dukungan manajemen), (5) *Communication pattern* (pola komunikasi). Menurut Kilmann et al. (1985) budaya organisasi adalah filosofi, ideologi, nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap, dan norma bersama yang merangkul suatu organisasi (dalam Lund, 2003). Bagi Prown (1998), budaya adalah suatu nilai bersama yang diciptakan oleh sekelompok orang pada waktu tertentu.

Menurut Andrew Brown dalam Wirawan (2010) Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material

dan perilaku anggota organisasi. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011) Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai dan norma-norma yang ada dalam suatu organisasi dan berlaku untuk semua anggota organisasi dimana nilai dan norma tersebut dijadikan sebagai pedoman bersama.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁:** Diduga komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H₂:** Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H₃:** Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*
- H₄:** Diduga komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Metode Penelitian

Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:136) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut. Populasi dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen yang berjumlah 35 pegawai secara keseluruhan.

Sampel adalah sebagian dari populasi yang dipergunakan sebagai sumber data. teknik penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, atau penelitian yang ingin membuat *generalisasi* dengan kesalahan yang sangat kecil Sugiono (2005). Mengutip dari pendapat Arikunto (1998), apabila subjek penelitian kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Berdasarkan pendapat tersebut maka sampel penelitian ini adalah pegawai non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen yang berjumlah 35 orang.

Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling*, dan menggunakan metode sampling jenuh yaitu semua pegawai non ASN BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen yang berjumlah 35 orang. Sampling jenuh Menurut Sugiyono (2009), sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang.

Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2018:68) variabel bebas merupakan suatu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas (*independen*) dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi. Menurut Sugiyono (2018:68) variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Sedangkan variabel terikat (*dependent*) adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 23.0 *for windows* dengan dilakukan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis, uji korelasi, analisis jalur, dan uji sobel.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Berikut disajikan uji validitas untuk kuesioner yang diberikan kepada responden dalam bentuk tabel sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi (X1)

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
Komitmen Organisasi	X1.1	0,686	0,3338	0,000	Valid
	X1.2	0,748	0,3338	0,000	Valid
	X1.3	0,660	0,3338	0,000	Valid
	X1.4	0,669	0,3338	0,000	Valid
	X1.5	0,665	0,3338	0,000	Valid

X1.6	0,718	0,3338	0,000	Valid
X1.7	0,671	0,3338	0,000	Valid
X1.8	0,698	0,3338	0,000	Valid
X1.9	0,577	0,3338	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformatif (X2)

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
Kepemimpinan Transformatif	X1.1	0,790	0,3338	0,000	Valid
	X1.2	0,661	0,3338	0,000	Valid
	X1.3	0,595	0,3338	0,000	Valid
	X1.4	0,716	0,3338	0,000	Valid
	X1.5	0,758	0,3338	0,000	Valid
	X1.6	0,692	0,3338	0,000	Valid
	X1.7	0,642	0,3338	0,000	Valid
	X1.8	0,652	0,3338	0,000	Valid
	X1.9	0,768	0,3338	0,000	Valid
	X1.10	0,633	0,3338	0,000	Valid
	X1.11	0,675	0,3338	0,000	Valid
	X1.12	0,636	0,3338	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi (X3)

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
Budaya Organisasi	X3.1	0,438	0,3338	0,009	Valid
	X3.2	0,713	0,3338	0,000	Valid
	X3.3	0,774	0,3338	0,000	Valid
	X3.4	0,843	0,3338	0,000	Valid
	X3.5	0,697	0,3338	0,000	Valid
	X3.6	0,795	0,3338	0,000	Valid
	X3.7	0,632	0,3338	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Tabel 4. Hasil Uji Validitas *Organizational Citizenship Behavior*

Variabel	Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Signifikansi	Ket
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	y1	0,551	0,3338	0,001	Valid
	y2	0,699	0,3338	0,000	Valid
	y3	0,741	0,3338	0,000	Valid
	y4	0,787	0,3338	0,000	Valid
	y5	0,809	0,3338	0,000	Valid
	y6	0,765	0,3338	0,000	Valid
	y7	0,393	0,3338	0,019	Valid
	y8	0,679	0,3338	0,000	Valid
	y9	0,740	0,3338	0,000	Valid
	y10	0,651	0,3338	0,000	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2021

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua instrumen variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *organizational citizenship behavior (OCB)* dinyatakan valid karena $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,3338), dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga semua item yang dipakai dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r_{kritis}	Cronbach Alpha	Ket
1	Komitmen Organisasi	0,60	0,847	Reliabel
2	Kepemimpinan Transformasional	0,60	0,892	Reliabel
3	Budaya Organisasi	0,60	0,826	Reliabel
4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,60	0,869	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari hasil uji reliabilitas dapat dijelaskan bahwa instrumen-instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> r_{kritis}$ (0,60). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Sumber: Data primer diolah, 2020

Gambar 2. Uji Normalitas

Berdasarkan gambar tersebut (*Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*) diketahui bahwa data menyebar disekitar garis diagonal. Maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2021

Gambar 3. Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan gambar grafik heteroskedastisitas di atas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik (poin) yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola yang jelas, maka dapat disimpulkan model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Multikolineritas

Tabel 6. Uji Multikolineritas

No	Variabel Bebas	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Komitmen Organisasi	0,398	2,514
2	Kepemimpinan Transformasional	0,473	2,114
3	Budaya Organisasi	0,735	1.361

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan Tabel di atas *coefficient* di atas menunjukkan angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan tolerance lebih dari 0,10. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa model regresi tidak terdapat multikolineritas, sehingga model ini dapat dipakai.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Tabel 7. Analisis Uji t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	-.245	3.345		.942
	Komitmen Organisasi	.356	.142	.332	.017
	Kepemimpinan Transformasional	.388	.101	.464	.001
	Budaya Organisasi	.357	.137	.254	.014

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Sumber: Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dianalisa bahwa :

- 1) Hubungan Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
Hasil uji t pada tabel 11 tersebut, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel komitmen organisasi sebesar $0,017 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,512 > t_{tabel} 2,03951$. Hasil ini menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H₁ diterima**.
- 2) Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
Hasil uji t pada tabel 11 tersebut, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar $0,001 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 3,823 > t_{tabel} 2,03951$. Hasil ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen, sehingga dapat disimpulkan bahwa **H₂ diterima**.
- 3) Hubungan Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.
Hasil uji t pada tabel 11 tersebut, menunjukkan bahwa probabilitas signifikansi untuk variabel budaya organisasi sebesar $0,014 < 0,05$ dan hasil perhitungan diperoleh angka $t_{hitung} 2,607 > t_{tabel} 2,03951$. Hasil ini menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai Non ASN

di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen **H₃ diterima.**

Uji F (Simultan)

Tabel 8. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	365.308	3	121.769	37.532	.000 ^b
	Residual	100.578	31	3.244		
	Total	465.886	34			

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, Komitmen Organisasi

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel IV-13, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 37.532 dengan tingkat signifikan 0,000 < 0,05. Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,91 maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) **H₄ diterima.**

Koefisien determinasi (R²)

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.886 ^a	.784	.763	1.80124

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen organisasi dan Kepemimpinan Transformatif

b. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Sumber: Data primer diolah, 2020

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,763 artinya 76,3% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat dijelaskan oleh variabel Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformatif, dan Budaya Organisasi, sedangkan sisanya 23,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Pembahasan

1. Pengaruh variabel Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pada variabel Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai 0,142 dan hasil uji t menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} 2,512 > t_{tabel} 2,03951 dengan tingkat signifikansi 0,017 < 0,05, berarti variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Hal ini berarti tingkat komitmen organisasi yang dimiliki pegawai semakin tinggi, maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen akan semakin meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang

dilakukan oleh Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis data pada variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai 0,101 dan hasil uji t menunjukkan bahwa hasil $t_{hitung} 3,823 > t_{tabel} 2,03951$ dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$, berarti variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Hal ini menunjukkan jika organisasi tersebut dipimpin oleh pimpinan yang memiliki tipe kepemimpinan yang transformasional dapat membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kepala terminal yang selalu memberikan motivasi dan inspirasi kepada pegawai untuk menumbuhkan rasa empati pada para pegawai, dan selalu memberikan keyakinan kepada pegawai bahwa kinerja mereka sangat dibutuhkan oleh organisasi. Kepemimpinan transformasional pada pegawai Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen sudah cukup baik, hanya perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar pegawai semakin nyaman dan mereka merasa bahwa dengan sikap pimpinan yang baik akan dicontoh juga oleh para pegawainya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

3. Pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pada variabel budaya organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai 0,137 dan hasil uji t menunjukkan bahwa hasil $t_{hitung} 2,607 > t_{tabel} 2,03951$ dengan tingkat signifikansi $0,014 < 0,05$, berarti variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Hal ini berarti pegawai merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada lingkungan BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen, dimana budaya organisasi Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen sesuai dengan nilai yang dipercayai masing-masing pegawai sesuai dengan nilai (*value*) yang ada Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yohanes (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

4. Pembahasan Uji F (Simultan)

Berdasarkan hasil uji F dalam penelitian ini diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $37,532 > F_{tabel} 2,91$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini membuktikan variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen.

5. Pembahasan Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Berdasarkan hasil uji Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh nilai hasil sebesar 0,763 artinya 76,3% variabel *Organisational Citizenship Behavior* (OCB), dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi, sedangkan sisanya 23,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini. Hasil ini membuktikan bahwa variabel keterikatan Pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen belum bisa sepenuhnya dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional, dan budaya organisasi karena nilainya masih dibawah 100%. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Kurniawan (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *Organisational Citizenship Behavior* (OCB), Gunawan (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). dan Yohanes (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Penutup dan Saran

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi kepala terminal di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen, yaitu sebagai berikut: 1.) Komitmen organisasi yang terbangun pada pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen sudah cukup baik, dikarenakan angka *turn over* yang rendah. Sehingga harus tetap di pertahankan agar kestabilan organisasi tetap terjaga. ; 2.) Kepala terminal telah cukup baik dalam menerapkan tipe kepemimpinan yang transformasional, karena dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional sudah mempengaruhi secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen.

Meskipun seluruh indikator berada pada kategori baik, hal ini bukan berarti organisasi tidak perlu memperhatikan unsur kepemimpinan transformasional ini. Agar kepemimpinan transformasional semakin tercipta dan terus berkembang ke arah yang lebih baik, maka organisasi perlu menciptakan dan menanamkan sikap kepemimpinan transformasional pada setiap kepala terminal, kepala regu, dan kepala bidang dan semua yang menjabat sebagai kepala baik kepala yang masih baru ataupun kepala yang sudah sangat berpengalaman. Dengan terciptanya kepemimpinan transformasional di seluruh unit bagian di organisasi, maka akan menciptakan sikap menolong tanpa pamrih, selalu membantu rekan kerja, tidak ada rasa ingin mengharapkan imbalan lebih jika harus bekerja melebihi jam kerja.

Penerapan budaya organisasi dalam lingkungan sudah cukup baik, dimana budaya organisasi berpengaruh signifikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Non ASN di BPTD Wilayah X Jawa Tengah dan DIY Terminal Penumpang Tipe A Kebumen. Namun perlu di kembangkan lagi dalam penerapannya dimana agar seluruh pegawai non ASN melakukan penerapan budaya organisasi tersebut dengan sungguh-sungguh agar tujuan adanya budaya organisasi tersebut mendapatkan hasil yang maksimal.

Referensi

- Ahdiyana, M. (2009). Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 4 (2), 109-184.
- Arikunto, S. (1998). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Cetakan Kesebelas*. Edisi Revisi IV. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bennett, M., & Bell, A. (2004). *Leadership & Talent in Asia*. John Wiley & Sons.
- Darmawan, A., & Maisaroh, M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Islamic Boarding School Tingkat Sma Di Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(2), 93-113.
- Effendy, O. U. (2009). *Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, R. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT First Marchinery Tradeco Cabang Surabaya. *Agora*, 4(1), 60-66.
- Hadi, N. (2011). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Husein, U. (2011). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Husodo, Y. R. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Jatim Indo Lestari. *Agora*, 6(1).
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2005). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1).
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi 10. (Terjemahan). Jakarta: Salemba Empat.
- Northouse, P. G. (2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktik*. Jakarta: PT. Indeks.
- Nugraha, I. P. S., & Adnyani, I. G. A. D. (2018). budaya organisasi, komitmen organaisasi, dan kompetensi terhadap organizational citizenship behaviour pada setda kota denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, 7(1), 1-28.

- Organ, D.W., Podsakof, M.P., MacKenzie, B.S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior*. USA: Sage Publications, Inc.
- Parwita, G.B.S. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja. *Tesis*. Denpasar: Program Pascasarjana Universitas Udayana Denpasar.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). *Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No. 2, 262-270.
- Priansa, D. J., Pd, S., SE, M., & Suwatno, D. H. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*, Telaah Bisnis.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Manajemen*, Edisi ke-10. Jakarta: PT. Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2002). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat, 11.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*, ed.16 diterjemahkan oleh: Ratna dan Febriella. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2013). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, W., & Phil, M. (2016). *Budaya Organisasi; Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.