

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Siti Nur Rohma¹, Rinaldi²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Persada Indonesia Y.A.I
Jl. Diponegoro No. 74, Jakarta Pusat, Indonesia
e-mail: siti.nur.rohma@upi-yai.ac.id¹, rinaldi@upi-yai.ac.id²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasioanal terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif, menggunakan metode deskriptif dengan penerapan teknik *survey*. Sampel yang digunakan sebanyak 100 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Squares* (PLS) dan *software* yang digunakan adalah SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar $4.923 > 1.96$ dan *p value* sebesar $0.000 < 0.05$. 2) Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar $1.093 < 1.96$ dan *p value* sebesar $0.275 > 0.05$. 3) Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*, dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar $1.688 < 1.96$ dan *p value* sebesar $0.092 > 0.05$.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Transformasioanal, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

ABSTRACT

This research aims to investigate the influence of organizational culture, organizational commitment, and transformational leadership on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of the Department of Education of DKI Jakarta Province. The study adopts a quantitative approach, using a descriptive method with the implementation of a survey technique. The sample consists of 100 respondents. Data analysis is conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method, and the software utilized is SmartPLS 4.0. The research findings indicate the following: 1) Organizational culture has a positive and significant influence on organizational citizenship behavior, as evidenced by a t-statistic value of $4.923 > 1.96$ and a p-value of $0.000 < 0.05$. 2) Organizational commitment does not have a significant influence on organizational citizenship behavior, as evidenced by a t-statistic value of $1.093 < 1.96$ and a p-value of $0.275 > 0.05$. 3) Transformational leadership does not have a significant influence on organizational citizenship behavior, as evidenced by a t-statistic value of $1.688 < 1.96$ and a p-value of $0.092 > 0.05$.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Commitment, Transformational Leadership, and *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

1. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan sebuah perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (Wibowo, 2013), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada berbagai faktor yang terkait dengan tenaga kerja yang dimiliki. Oleh karena itu, organisasi harus mengoptimalkan fungsi-fungsi manajemen guna menciptakan tenaga kerja yang memiliki kualitas yang baik.

Idealnya, organisasi ingin karyawan yang sepenuhnya berdedikasi dan mengutamakan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi. Namun, kenyataannya tidak selalu sesuai harapan. Organisasi membutuhkan karyawan yang tidak hanya menjalankan tugas, tetapi juga mampu melebihi ekspektasi. Mereka harus bisa bersaing dengan kompetitor tanpa merugikan orang lain dan memberikan kinerja terbaik yang melebihi harapan organisasi. Selain itu, perilaku karyawan juga perlu melampaui peran mereka dengan memberikan dampak positif bagi organisasi dan rekan kerja. Perilaku ini disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* yang merupakan hasil dari pilihan dan inisiatif individu, dan berkontribusi positif terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Muhdar, 2015). Perilaku OCB mencakup inisiatif membantu rekan kerja, ketaatan terhadap aturan dan prosedur organisasi, penggunaan waktu kerja secara efisien, memberikan ide atau saran berharga, kemampuan bekerja mandiri tanpa pengawasan langsung, dan perilaku yang ditandai oleh spontanitas dan kesungguhan (María et al., 2015).

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku OCB seorang pegawai. (Wardhana et al., 2022) menyatakan budaya organisasi mencakup tradisi yang telah berlangsung lama dan diaplikasikan dalam aktivitas kerja. Faktor ini berperan

sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan dan manajer perusahaan. Hasil penelitian (Oemar, 2013) pada BAPPEDA kota Pekanbaru menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Faktor mempengaruhi OCB pegawai selanjutnya adalah komitmen organisasi. Sebagaimana Spector dalam (Yusuf & Syarif, 2018) yang menyatakan komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana individu mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi dan terlibat secara aktif dalam organisasi tersebut, serta keengganan mereka untuk meninggalkan organisasi. Jika mayoritas pegawai dalam organisasi memiliki pandangan dan sikap semacam ini, dampaknya bisa menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Rofiqoh et al., 2020) pada PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Kepemimpinan transformasional adalah faktor selanjutnya yang mempengaruhi OCB seorang pegawai. Kepemimpinan adalah proses di mana atasan mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan kepemimpinan transformasional, menurut beberapa ahli seperti Darwin S. Gani, Djoehana Setyamidjaja, dan Sumardi dalam (Syamsudin, 2022), yaitu melibatkan proses meningkatkan moralitas antara pemimpin dan pengikut, berdasarkan kepercayaan, rasa hormat, dan pentingnya kerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Kualitas seorang pemimpin dapat mempengaruhi keberhasilan tujuan organisasi. Selain itu, sikap yang ditunjukkan oleh pemimpin juga dapat mempengaruhi antusiasme pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Maulana, 2020) pada PT Sinergi menunjukkan bahwa

kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta adalah lembaga pemerintah yang bertanggung jawab menyediakan layanan pendidikan di wilayah DKI Jakarta. Sebagai instansi pemerintah, mereka membutuhkan pegawai yang dapat melaksanakan tugas tambahan untuk meningkatkan kinerja lembaga tersebut.

Dari pra survey dapat diketahui bahwa terdapat permasalahan pada Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta yang perlu dikaji diantaranya masih rendahnya OCB dengan pegawai belum memiliki inisiatif sendiri dalam membantu rekan kerjanya serta hanya akan membantu rekannya karena adanya perintah dari atasan tempatnya bekerja. Rendahnya perilaku OCB pegawai tersebut tidak luput dari rendahnya budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional. Rendahnya budaya organisasi diindikasikan dengan masih terdapat pegawai yang tidak menggunakan jam kerjanya secara profesional serta memakai waktu luangnya untuk melakukan kegiatan yang kurang bermanfaat. Rendahnya komitmen organisasi diindikasikan dengan masih terdapat pegawai yang mengutamakan urusan pribadi dibandingkan dengan urusan pekerjaannya. Rendahnya kepemimpinan transformasional diindikasikan dengan masih terdapat pegawai yang merasa bahwa pemimpin atau atasan mereka kurang berinteraksi dan memberikan motivasi atau dukungannya kepada mereka. Hal ini menjadi salah satu alasan mengapa gaya kepemimpinan transformasional dinilai belum optimal

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta?

2. LANDASAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior

Menurut Organ dalam (Endang, 2023) mendefinisikan bahwa OCB adalah tindakan individu yang secara eksplisit atau implisit diakui oleh sistem formal, dan secara keseluruhan berkontribusi dengan efektif dan efisien dalam suatu organisasi. Kinicki dan Williams dalam (Syamsudin, 2022) mengemukakan bahwa OCB adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan yang melampaui tugas-tugas yang diharapkan oleh organisasi secara tidak langsung. Greenberg dan Baron dalam (Syamsudin, 2022) mengemukakan bahwa OCB adalah perilaku informal yang dilakukan oleh anggota organisasi yang melebihi harapan formal dan berkontribusi pada kemajuan organisasi.

Denis Organ dalam (Muhdar, 2015) membagi lima dimensi OCB diantaranya:

- a. *Altruism (helping)*, adalah prinsip yang menempatkan kepentingan orang lain di atas kepentingan pribadi.
- b. *Conscientiousness*, merujuk pada kecermatan atau ketelitian dalam menjalankan tugas dengan seksama.
- c. *Sportsmanship* (sikap sportif), adalah sikap yang ditandai oleh kejujuran dan kemurahan hati.
- d. *Kindness (Courtesy)*, kemurahan hati (kesopanan), merujuk pada sikap baik, sopan, beretika, atau rasa hormat, termasuk tindakan seperti membantu mencegah timbulnya masalah.
- e. *Civic Virtue*, dalam konteks ini merujuk pada perilaku yang turut mendukung fungsi-fungsi administrasi organisasi.

Budaya organisasi

Schein dalam (Muhdar, 2015) mengartikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang terbentuk,

ditemukan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok sebagai bentuk pembelajaran dalam mengatasi masalah-masalah yang terkait dengan adaptasi. Menurut Robbins dalam (Sunarso, 2021) budaya organisasi adalah pandangan bersama yang diadopsi oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem yang memiliki makna untuk dipahami. Menurut Sobirin dalam (Sunarso, 2021), budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang ada dalam suatu organisasi, yang dipahami, dijiwai, dan diamalkan oleh anggota organisasi tersebut. Pola ini memberikan makna khusus bagi organisasi tersebut dan menjadi dasar bagi aturan perilaku yang diterapkan.

Menurut Robbins dan Judge dalam (Wardhana et al., 2022) terdapat tujuh karakteristik budaya organisasi, diantaranya:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko: sejauh mana karyawan didorong untuk melakukan inovasi dan mengambil risiko.
- b. Perhatian pada hal-hal rinci: sejauh mana para karyawan diharapkan menunjukkan ketelitian, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi Hasil: sejauh mana manajemen berfokus pada hasil yang ingin dicapai, bukan hanya pada aspek teknis dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi terhadap Orang Tim: sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil terhadap individu-individu dalam organisasi.
- e. Orientasi Tim: sejauh mana kegiatan kerja diorganisasi seputar kerja tim daripada kerja individu.
- f. Keagresifan: sejauh mana individu-individu di dalam organisasi menunjukkan sikap agresif dan kompetitif, daripada sikap yang santai dan pasif.
- g. Stabilitas: sejauh mana organisasi mengedepankan pemeliharaan status

quo daripada dorongan untuk pertumbuhan dan perubahan.

Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dalam (Nimran & Amirullah, 2015) komitmen organisasi dapat dijelaskan sebagai kondisi di mana seorang karyawan berpihak terhadap organisasi dan tujuannya, serta bersedia untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Coopey & Harley dalam (Utaminingsih, 2014) menyebutkan komitmen organisasional dapat diartikan sebagai ikatan psikologis pribadi terhadap organisasi. Sedangkan menurut Allen & Mayer dalam (Sutrisno et al., 2022) komitmen organisasi merupakan kelekatan emosi, identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi serta kehendak untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Meyer, Allen dan Smith dalam (Nimran & Amirullah, 2015) menjelaskan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasional yang melibatkan karyawan maupun pimpinan, yakni:

- a. *Affective Commitment*, terjadi ketika karyawan merasa terikat secara emosional dan ingin menjadi bagian dari organisasi.
- b. *Continuance Commitment*, muncul ketika seorang karyawan tetap berada dalam organisasi karena kebutuhan akan gaji atau manfaat lainnya, atau karena mereka tidak menemukan alternatif yang lebih baik di tempat kerja lain.
- c. *Normatif Commitment*, muncul dari nilai-nilai dalam diri yang dimiliki oleh karyawan.

Kepemimpinan Transformasional

Menurut Gibson *et al.* di dalam (Syamsudin, 2022) menyatakan kepemimpinan transformasional adalah tindakan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk memberikan inspirasi dan motivasi kepada pengikut-

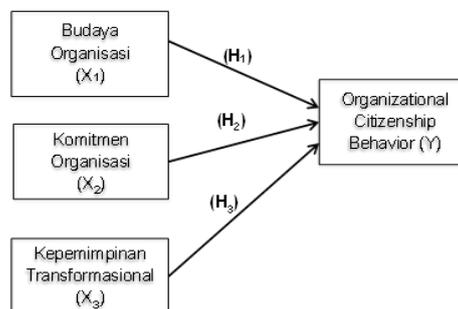
pengikutnya, dengan maksud mencapai tujuan secara bersama-sama. Sedangkan Menurut Bass dalam (Wijayanti, 2021) kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan di mana para pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka

Bass dalam (Muhdar, 2015) mengungkapkan empat ciri utama mengenai kepemimpinan transformasional, yaitu:

- a. Kharisma/ Pengaruh yang Ideal
Proses kepemimpinan melibatkan upaya pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dengan menciptakan emosi yang kuat.
- b. Rangsangan Intelektual
Seorang pemimpin yang mendorong kreativitas pada bawahannya dapat mengatasi rasa enggan mereka untuk berbagi ide-ide dan menyelesaikan masalah dengan pendekatan baru yang lebih berdasarkan pemikiran logis dan rasional.
- c. Inspirasi (*Inspiration*)
Pemimpin yang memberikan inspirasi adalah seorang pemimpin yang memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan efektif.
- d. Perhatian Individual
Perhatian individual adalah strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memperoleh kekuasaan dengan berperan sebagai mentor, memberikan perhatian pribadi dan dukungan kepada bawahannya.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Hasil Olahan Penulis (2023)

Hipotesis

H₁: Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta

H₂: Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta

H₃: Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang didasarkan pada filsafat positivisme, digunakan untuk menginvestigasi populasi atau sampel dengan mengumpulkan data melalui instrumen penelitian. Kemudian data tersebut dianalisis secara statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Sumber data yang digunakan berupa sumber data primer yang dikumpulkan dengan penyebaran kuesioner (dalam *skala likert*) dan sumber data sekunder melalui studi kepustakaan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta yang

berjumlah 182 pegawai. Menggunakan teknik pengambilan sampel *solvin* dengan tingkat kesalahan sebesar 5%. Sehingga didapat ukuran sampel sebanyak 125 responden. Karena 25 responden tidak memenuhi syarat untuk dijadikan bahan penelitian maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi menjadi 100 responden. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *simple random sampling*.

Dalam Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metode *Partial Least Squares* (PLS) dan software yang digunakan adalah SmartPLS 4.0.

1. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (*Outer Model*)

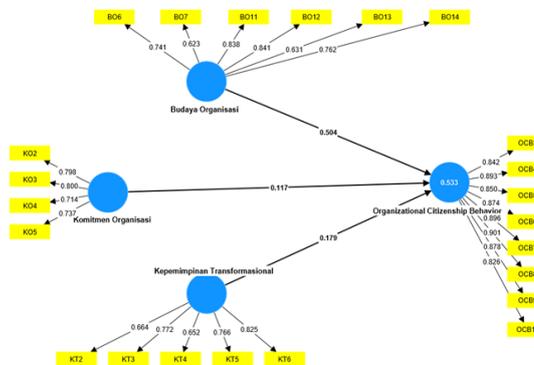
a. Uji *Convergent Validity*

Tabel 1 Hasil Construct Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Budaya Organisasi	0.840	0.871	0.880	0.554
Kepemimpinan Transformasional	0.816	0.824	0.866	0.521
Komitmen Organisasi	0.764	0.767	0.840	0.514
Organizational Citizenship Behavior	0.954	0.957	0.962	0.758

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Gambar 2 Hasil Pengeliminasian data



Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Uji *convergent validity* dinyatakan valid jika nilai *outer loading*nya > 0.6 dan

memiliki nilai AVE > 0.5. Berdasarkan tabel dan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa uji validitas variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* yang memiliki nilai < 0.6 dinyatakan tidak valid dan dihapus. Karena setiap variabel memiliki nilai AVE > 0.5 serta semua *outer loading*nya > 0.6. maka uji *convergent validity* sudah terpenuhi.

b. Uji *Discriminant Validity*

Uji *Discriminant Validity* dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *cross loading*, uji *Fornell-lacker Criterion*, serta uji HTMT.

Tabel 2 Nilai Cross loading

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi	Organizational Citizenship Behavior
BO6	0.741	0.462	0.365	0.474
BO7	0.623	0.376	0.391	0.344
BO11	0.838	0.606	0.696	0.620
BO12	0.841	0.631	0.647	0.692
BO13	0.631	0.372	0.378	0.396
BO14	0.762	0.541	0.441	0.521
KO2	0.470	0.471	0.798	0.322
KO3	0.685	0.609	0.800	0.514
KO4	0.432	0.536	0.714	0.402
KO5	0.435	0.480	0.737	0.486
KT2	0.419	0.664	0.517	0.339
KT3	0.597	0.772	0.639	0.519
KT4	0.416	0.662	0.322	0.467
KT5	0.448	0.766	0.516	0.341
KT6	0.606	0.825	0.565	0.510
OCB3	0.598	0.466	0.494	0.842
OCB4	0.585	0.536	0.496	0.893
OCB5	0.608	0.453	0.509	0.850
OCB6	0.687	0.601	0.499	0.874
OCB7	0.639	0.556	0.485	0.896
OCB8	0.638	0.626	0.562	0.901
OCB9	0.614	0.529	0.513	0.878
OCB10	0.532	0.430	0.501	0.828

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Berdasarkan tabel *cross loading* dapat disimpulkan bahwa, nilai *cross loading* variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* berada di atas 0.6. dan setiap indikatornya berkorelasi lebih tinggi dengan variabel yang diukurnya dan berkorelasi rendah dengan variabel lainnya. maka uji *discriminant validity* dengan *cross loading* terpenuhi.

Tabel 3 Nilai *Fornell Lacker Criterion*

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi	Organizational Citizenship Behavior
Budaya Organisasi	0.745			
Kepemimpinan Transformasional	0.687	0.739		
Komitmen Organisasi	0.677	0.695	0.763	
Organizational Citizenship Behavior	0.706	0.607	0.583	0.870

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Berdasarkan tabel *Fornell Lacker Criterion* di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* berkorelasi tinggi dengan variabel yang diukurnya dan berkorelasi rendah dengan variabel lainnya. Maka semua konstruk dalam model yang telah diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

Tabel 4 Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*

	Budaya Organisasi	Kepemimpinan Transformasional	Komitmen Organisasi
Budaya Organisasi			
Kepemimpinan Transformasional	0.806		
Komitmen Organisasi	0.796	0.880	
Organizational Citizenship Behavior	0.757	0.674	0.662

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Uji *discriminant validity* yang baik antara pasangan konstruk reflektif apabila nilai HTMT < 0.9. Pada tabel di bawah setelah HTMT di re-estimasi menghasilkan HTMT baru dengan nilai < 0.9. Hal ini menyatakan bahwa uji *discriminant validity* dengan HTMT telah terpenuhi.

c. Uji Construct Reliability

Tabel 4 Hasil Construct Reliability

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Budaya Organisasi	0.840	0.871	0.880	0.554	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0.816	0.824	0.866	0.521	Reliabel
Komitmen Organisasi	0.764	0.767	0.840	0.514	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior	0.954	0.957	0.962	0.758	Reliabel

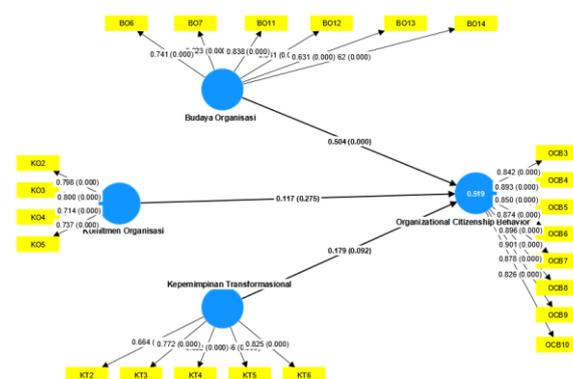
Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Uji reliabilitas konstruk diukur berdasarkan dua kriteria yaitu dengan kriteria dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* > 0.7 serta memiliki nilai AVE > 0.5 maka sudah dapat dinyatakan reliabel. Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa konstruk budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *Cronbach alpha*, *composite reliability* diatas 0.7 dan nilai AVE > 0.5. Dapat dinyatakan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Model Struktural (Inner Model)

a. Model SmartPLS

Gambar 3 Hasil Gabungan Outer dan Inner Model



Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

b. R-Square

Nilai R-square digunakan untuk menguji kekuatan pengaruh dari model struktural. Menurut Hair et al dalam (Ghozali & Latan, 2015) kriteria nilai R-Square 0.75 (kuat), 0.50 (moderat), 0.25 (lemah).

Tabel 5 Hasil Uji R-Square

	R-square	R-square adjusted
Organizational Citizenship Behavior	0.533	0.519

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Dari perhitungan tabel diatas didapatkan nilai *r adjusted* 0.519, dapat disimpulkan bahwa nilai *r adjusted* tersebut

bersifat moderat karena > 0.50 . Nilai r sebesar (0.519) menjelaskan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* dipengaruhi sebesar 51.9% oleh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional. Sedangkan sisanya 48.1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

c. f-square

Uji f-square digunakan untuk menjelaskan pengaruh predictor variabel pada level structural. Menurut Sarstedt et.al dalam (Supriatna et al., 2022) mengkategorikan nilai f-square dengan nilai kurang dari 0.02 bisa diabaikan atau dianggap tidak ada efek; 0.02 (kecil); 0.15 (sedang); dan nilai 0.35 (besar).

Tabel 6 Hasil Uji f-square

	Organizational Citizenship Behavior
Budaya Organisasi	0.246
Kepemimpinan Transformasional	0.030
Komitmen Organisasi	0.013

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Dari tabel diatas, didapatkan bahwa nilai f-square budaya organisasi adalah 0.246, maka kemampuan budaya organisasi dalam menjelaskan pengaruh variabel OCB dikategorikan sedang. Nilai f-square kepemimpinan transformasional adalah 0.030, maka kemampuan kepemimpinan transformasional dalam menjelaskan pengaruh variabel OCB dikategorikan kecil. Nilai f-square komitmen organisasi adalah 0.013, maka kemampuan komitmen organisasi dalam menjelaskan pengaruh variabel OCB bisa diabaikan atau dianggap tidak ada efek.

d. Uji Hipotesis

Pada uji hipotesis, untuk melihat signifikansi pengaruh antar variabel independen pada variabel dependen dengan melihat nilai t-statistik dan melihat nilai *p-values*. Apabila nilai t-

statistik memiliki nilai > 1.96 maka dikatakan signifikan dan *p-values* < 0.05 menunjukkan terdapat pengaruh antar variabel independen terhadap variabel dependen, maka hipotesis diterima.

Tabel 7 Nilai Path Coefficient

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O /STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.504	0.494	0.102	4.923	0.000
Komitmen Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.117	0.127	0.107	1.093	0.275
Kepemimpinan Transformasional -> Organizational Citizenship Behavior	0.179	0.192	0.106	1.688	0.092

Sumber: Output SmartPLS 4, 2023

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa konstruk budaya organisasi memiliki nilai t-statistik sebesar $4.923 > 1.96$ dan *p value* sebesar $0.000 < 0.05$, hal ini berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* diterima.

Konstruk komitmen organisasi memiliki nilai t-statistik sebesar $1.093 < 1.96$ dan *p value* sebesar $0.275 > 0.05$, hal ini berarti komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak.

Konstruk kepemimpinan transformasional memiliki nilai t-statistik sebesar $1.688 < 1.96$ dan *p value* sebesar $0.092 > 0.05$, hal ini berarti kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak.

e. *Goodness Of Fit (GOF)*

Goodness Of Fit (GOF) digunakan untuk menguji kecocokan model secara keseluruhan, apakah ada kesesuaian antara nilai yang diamati dan nilai yang diharapkan dalam model ini. Adapun kriteria menurut Tenenhaus et al. dalam (Haryanti, 2021) nilai GoF kecil = 0.1, GoF sedang = 0.25 dan GoF tinggi = 0.38. *Goodness Of Fit (GOF)* dapat dicari dengan cara:

$$\begin{aligned} \text{Goodness Of Fit (GOF)} &= \sqrt{\text{Rata Rata AVE} \times R_{\text{adjusted}}} \\ &= \sqrt{0.610 \times 0.519} \\ &= \sqrt{0.31659} \\ &= 0.563 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka diperoleh nilai GOF 0.563, termasuk kedalam kategori tinggi. Artinya Kecocokan model secara keseluruhan dalam penelitian ini terbilang tinggi.

Pembahasan

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis pertama (H₁) dalam penelitian yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* diterima. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 4.923 > 1.96 dan *p value* sebesar 0.000 < 0.05. Artinya budaya organisasi (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB (Y). Hal ini berarti semakin tinggi budaya organisasi maka akan meningkatkan timbulnya OCB.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Rofiqoh et al., 2020) pada karyawan PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis kedua (H₂) dalam penelitian yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t-statistik sebesar 1.093 < 1.96 dan *p value* sebesar 0.275 > 0.05. Artinya komitmen organisasi (X₂) tidak berpengaruh terhadap OCB (Y). Dengan demikian, semakin tinggi atau rendahnya komitmen organisasi yang diperlihatkan pegawai tidak akan berpengaruh terhadap timbulnya OCB pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan penelitian tersebut didapat bahwa indikator terendah KO4 “Merasa rugi jika harus meninggalkan ataupun keluar dari organisasi” tidak memberikan peranan terhadap timbulnya perilaku OCB pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Penyebabnya karena pegawai merasa kontribusi yang mereka berikan tidak dihargai. Karena tidak mendapatkan dukungan dari organisasi tersebut pegawai cenderung menurun kinerjanya serta enggan untuk berkontribusi lebih untuk organisasi. Di samping itu, akibat perasaan kurang dihargai, pegawai cenderung memiliki hubungan emosional yang kurang kuat dengan organisasi serta memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Widyanti et al., 2021) pada karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Sembada Kabupaten Sleman yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap OCB.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* ditolak. Bukti tersebut terlihat dari nilai t -statistik sebesar $1.688 < 1.96$ dan p value sebesar $0.092 > 0.05$. Artinya kepemimpinan transformasional (X_3) tidak berpengaruh terhadap OCB (Y). Dengan demikian, semakin tinggi atau rendahnya kepemimpinan transformasional tidak akan berpengaruh terhadap timbulnya OCB pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta.

Berdasarkan penelitian didapat bahwa indikator terendah KT4 “Pemimpin mendorong bawahan untuk mengeluarkan ide-ide terbarunya demi kemajuan organisasi” tidak memberikan peranan terhadap timbulnya perilaku OCB pegawai Dinas Pendidikan Provinsi DKI Jakarta. Penyebabnya karena pemimpin dinilai terlalu sibuk dan kurang berinteraksi serta memberikan dukungan dan motivasinya kepada bawahannya sehingga berakibat pada kurangnya antusiasme pegawai dalam berkontribusi lebih guna kemajuan organisasi

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Arifiani et al., 2016) pada Tenaga Perawat RSUD. Dr. Saiful Anwar Malang yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis pada variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Arifiani, R. S., Endang, S. A., & Ruhana, I. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kepuasan Kerja (Studi Pada Tenaga Perawat RSUD. Dr. Saiful Anwar Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 33(1), 127–135.
- Asrunputri, A. P., Supriyadi, E., & Putriana, L. (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.
- Endang, R. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosi, Komitmen Organisasi dan Quality of Work Life (QWL) terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Wanita Pekerja Profesional Di Wilayah Jakarta. *Ikraith-Ekonomika*, 6(1), 188–198.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0* (Edisi 2). Badan Penerbit UNDIP.
- Haryanti, H. (2021). Analisis Terhadap Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Umkm Fashion Di Jakarta, Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan*, 18(1), 25–33. <https://doi.org/10.21831/jep.v18i1.3718>
- María, Z., Rosario, E., Marquez, E., & Gruñeiro, P. C. (2015). Relationship

- between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 35(January), 91–106. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2014-0010>
- Maulana, R. I. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior PT Sinergi. *Jurnal Ecodemica: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Bisnis*, 4(2), 251–263. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i2.8011>
- Muhdar, H. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan* (S. Rahma (ed.)). Sultan Amai Press.
- Nimran, U., & Amirullah. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perilaku Organisasi*. Media Nusantara Creative.
- Oemar, Y. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(66), 65–76.
- Rofiqoh, M., Isharijadi, I., & Styaningrum, F. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *JAMER : Jurnal Akuntansi Merdeka*, 1(2), 59–64. <https://doi.org/10.33319/jamer.v1i2.29>
- Sunarso, B. (2021). *Perilaku Organisasi*. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Supriatna, J., Djumarno, D., Saluy, A. B., & Kurniawan, D. (2022). Analysis of Changes Model on Turnover Intention During the COVID-19 Pandemic. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 5(2), 120. <https://doi.org/10.22441/jdm.v5i2.16907>
- Sutrisno, E. R., Lengkong, V. P. ., & Nelwan, O. S. (2022). *Pelaksanaan Sistem Kerja Work From Home Bagi Aparatur Sipil Negara* (B. Tewal (ed.)). Uwais Inspirasi Indonesia.
- Syamsudin. (2022). *Optimalisasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Guru* (M. Hidayat, Miskadi, & Y. Setiawan (eds.)). Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. UB Press.
- Wardhana, A., Pratiwi, W., Astuti, A., Majiburrahmad, Pratiwi, V. A., Suhardi, D., Amruddin, Fitriani, F. K., Sukatin, Rismayadi, B., Nasution, F., Suriadi, Filatrovi, E. W., & Haryati, D. (2022). *Dasar-Dasar Manajemen (Konsep dan Teori)* (Hartini (ed.)). CV. Media Sains Indonesia.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Widyanti, R., Basuki, B., & Ratnasari, S. L. (2021). Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan pengaruhnya terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Dimensi*, 10(2), 255–268. <https://doi.org/10.33373/dms.v10i2.3071>
- Wijayanti, T. C. (2021). *Teori dan Implementasi Kepemimpinan Strategis* (F. A. Pratama (ed.)). K-Media.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Nas Media Pustaka.