

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN PENANGGULANGAN BENCANA DAERAHDI KABUPATEN TOJO UNA-UNA

Mustakim^{*1}, Muhammad Idris², Maryadi³

^{*1}Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

²Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

³Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

E-mail: ¹uchemush76@gmail.com, ²muhammadidris709@gmail.com, ³ahmadmaryadi@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk menguji dan menganalisis secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. (2) untuk menguji dan menganalisis secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi terhadap kinerja pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.

Lokasi penelitian pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. Ukuran sampel sebanyak 49 orang pegawai. Metode pengumpulan sampel dengan sampel jenuh. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis menggunakan statistik deskriptif, uji instrument data, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, uji T, uji F.

Hasil penelitian membuktikan bahwa: (1) Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. (2) Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Perilaku Kewargaan Organisasi, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The aims of this study were: (1) to test and partially analyze the influence of transformational leadership, organizational culture and organizational citizenship behavior on employee performance at the Regional Disaster Management Agency in Tojo Una-Una District. (2) to test and analyze simultaneously the influence of transformational leadership, organizational culture and organizational citizenship behavior on employee performance at the Regional Disaster Management Agency in Tojo Una-Una District.

The research location is at the Regional Disaster Management Agency in Tojo Una-Una Regency. The sample size is 49 employees. Sample collection method with a saturated sample. Methods of data collection using a questionnaire. The analytical method uses descriptive statistics, instrument data test, classic assumption test, multiple regression analysis, T test, F test.

The results of the study prove that: (1) Transformational leadership, organizational culture and organizational citizenship behavior partially have a positive and significant effect on employee performance at the Regional Disaster Management Agency in Tojo Una-Una District. (2) Transformational leadership, organizational culture and organizational citizenship behavior simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at the Regional Disaster Management Agency in Tojo Una-Una District.

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Citizenship*

PENDAHULUAN

Organisasi yang ingin lebih berkembang maka organisasi tersebut harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan sebagai salah satu penentu utama efektivitas peningkatan kinerja organisasi (Pradhan & Jena, 2017). Dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai cara di mana pegawai yang terlibat akan merasakan hubungan yang erat dengan organisasi (Waheed & Malik, 2019). Kinerja pegawai melalui peningkatan keterampilan merupakan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan produktivitasnya (Beltrán-Martín & Bou- Llusar, 2018).

Lokasi penelitian pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una. Menurut UU No 24 tahun 2007 tentang Penanggulangan Bencana, Badan Penanggulangan Bencana Daerah merupakan lembaga pemerintah yang menjadi pengarah dan pelaksana dalam penanggulangan bencana. BPBD berada di bawah pengawasan pemerintah. BPBD ditempatkan di setiap daerah untuk menanggulangi bencana daerah, salah satunya Kabupaten Malang. BPBD Kabupaten Malang berdiri tahun 2011. Hal ini berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Malang Nomor 25 tahun 2011 tentang Organisasi Perangkat Daerah Badan Penanggulangan Bencana Daerah.

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Di Kabupaten Tojo Una-Una Untuk Tahun 2019 - Tahun 2021.

Unsur Yang Dinilai	Nilai Rata-Rata Pegawai		
	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Kemandirian	80,89	83,57	82,70
Kreativitas	80,32	81,56	82,68
Inisiatif	83,41	82,13	81,62
Kualitas Kerja	88,12	81,14	81,67
Ketepatan waktu	83,22	82,91	70,91
Efektivitas	82,01	79,52	88,92
Rata-Rata Keseluruhan	83,00	81,80	81,42

Sumber: Badan Penanggulangan Bencana Daerah (2022)

Tabel 1 memperlihatkan nilai rata-rata keseluruhan dari indikator kinerja pegawai pada tahun 2021 mengalami penurunan yang cukup signifikan. Hal ini mengindikasikan kinerja pegawai masih belum optimal. Berbagai penelitian membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan Organizational Citizenship Behavior)

Organizational Behavior Citizenship atau disingkat dengan OCB (Organ et al., 2006) merupakan bagaimana pegawai bersikap dan berperilaku secara tulus, sukarela dan senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi alam memberikan pekerjaannya. OCB sering dikatakan sebagai perilaku yang melebihi deskripsi pekerjaan formal atau extra role, yang merupakan tidak ada kaitannya dengan imbalan langsung (Prihatsanti & Dewi, 2010). Sehingga, seseorang yang memiliki perilaku OCB yang cenderung tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk finansial atau

lainnya, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing pegawai yang ada untuk dapat bekerja yang melebihi ekspektasi atasan yang diharapkan. Hal ini sangat mendukung peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi.

Pegawai dengan perilaku yang bersifat bebas, eksplisit atau tidak secara langsung diakui oleh sistem reward formal atau OCB dapat memberikan kontribusi yang berarti pada keefisienan dan secara efektif pada fungsi organisasi (Organ dalam Kaswan, 2016). Pegawai dengan perilaku OCB dapat mendukung peningkatan kinerja dikarenakan memiliki perilaku yang altruism (perilaku suka menolong), conscientiousness (kesadaran), sportsmanship (sportif), courtesy (rasa hormat), dan civic virtue (tanggung jawab) (Organ dalam Kaswan, 2016). Hasil penelitian dari Fatmawati et al., (2022) Lanny et al., (2022) Astaginy et al., (2022) membuktikan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Dita (2014) membuktikan OCB berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Salah satu indikator kuat berhasil tidaknya suatu organisasi bergantung pada unsur pemimpinnya dalam proses membangun dan menghargai kreativitas pegawainya (Mahmood, Uddin, & Fan, 2019). Perilaku yang diberikan atasan kepada bawahannya sangat memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Perilaku kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Inceoglu et al., 2018). Pemimpin yang efektif memiliki kekuasaan atas sifat-sifat tertentu dan menunjukkan perilaku atau gaya kepemimpinan tertentu (Madanchian et al., 2017).

Kepemimpinan transformasional merupakan model atau gaya bagi seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan membimbing individu atau kelompok agar dapat mencapai tingkatan organisasi yang diharapkan salah satunya melalui kreativitas dan persepsi dukungan organisasi (Huang, Chen, Zhang, & Ye, 2017). Gaya kepemimpinan transformasional merupakan gaya pemimpin yang mengidentifikasi perubahan yang diperlukan, menyusun visi yang akan membuka jalan bagi perubahan yang dibuat dan melaksanakan rencana yang diperlukan agar perubahan tersebut terjadi.

Kepemimpinan transformasional dapat memainkan peran penting dalam kodifikasi variabel sumber daya manusia dalam pemasaran internal, yang didasarkan pada prinsip memberikan perhatian yang lebih besar kepada pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai (Akbari et al., 2017). Seorang pegawai yang dibimbing secara transformasional dapat memelihara dan terdorong secara psikologi positif dan memiliki kemampuan inovasi yang baik (Lei, Leungkhamma, & Le, 2020).

Pegawai yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan pada gilirannya akan menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik (Lai, Tang, Lu, Lee, & Lin, 2020). Sehingga pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional akan mengikutsertakan pegawainya secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan keahlian mereka dalam tim, pegawai memiliki kecenderungan untuk saling suka menolong dan menghargai pekerjaannya (Dwivedi, Chaturvedi, & Vashist, 2020). Kepemimpinan transformasional menciptakan pegawai dengan perilaku suka menolong, kesadaran, sportif, rasa hormat dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya (Organ dalam Kaswan, 2016).

Hasil penelitian dari Prahesti, et al., (2017), Winarto & Purba (2018), Gunawan (2016), Hendrawan et al., (2020) membuktikan kepemimpinan transformasional

terhadap OCB. Namun, temuan dari Hutagalung et al., (2020), Hendrawan et al., (2020) membuktikan kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Demikian pula, Mahmud, M., & Sopiah, S. (2022), Novitasari, D., & Asbari, M. (2020), Rivai, A. (2020) membuktikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Marwan, M. (2022) kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai.

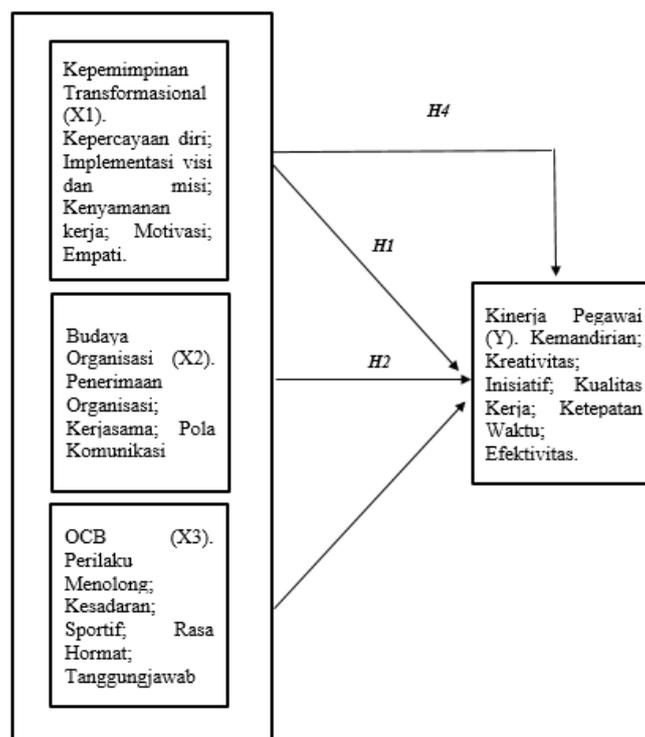
Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja dikarenakan adanya keterlibatan pegawai, kerjasama, dan inisiatif dari pegawai dikarenakan mereka mampu meningkatkan nilai-nilai organisasi yang baik. Penerimaan dalam organisasi, kerja sama dan pola komunikasi yang baik diantara pegawai merupakan diantara indikator yang dapat mendukung terciptanya perilaku OCB dan meningkatkan kinerja pegawai (Mahardika & Wibawa, 2019; Rivai, 2020).

Hasil penelitian dari Suparjo (2016), Mahardika & Wibawa (2019) membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Namun, temuan dari Algadri et al., (2020), Taufiqurrohman, (2020) membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap OCB. Temuan dari Tirtayasa, S. (2019), Rivai, A. (2020), Sarumaha, W. (2022), membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Anggara et al., (2022) membuktikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ditemukan positif dan tidak signifikan.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan ulasan teori dan hasil penelitian terdahulu yang diuraikan maka kerangka konseptual penelitian dapat diperhatikan pada gambar berikut :

Gambar 1. Kerangka Konseptual



Berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
2. Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
3. Diduga Organizational Citizenship Behaviour (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.
4. Diduga perilaku kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan organizational citizenship behaviour (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah di Kabupaten Tojo Una-Una.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini objek penelitian (populasi) yang diamati ialah pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana sejumlah 49 orang pegawai. Sampel diartikan sebagai sebagian atau perwakilan dari populasi yang akan diteliti. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 49 orang pegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan cara penelitian populasi atau sensus/jenuh dimana sampel yang diambil merupakan seluruh jumlah populasi yang ada.

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif. Agar data yang diperoleh dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi penelitian ini, maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan. Proses pengolahan dan analisis data pada penelitian ini menggunakan program IBMSPSS for Windows versi 26. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis melalui uji t dan uji f serta koefisien determinasi (R square).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 2. Uji Validitas

Indikator	<i>T_{hitung}</i>	Keterangan
X1.1	0,681	Valid
X1.2	0,712	Valid
X1.3	0,768	Valid
X1.4	0,733	Valid
X1.5	0,350	Valid
X2.1	0,792	Valid
X2.2	0,905	Valid
X2.3	0,726	Valid
X3.1	0,765	Valid
X3.2	0,712	Valid

Indikator	<i>T_{hitung}</i>	Keterangan
X3.3	0,735	Valid
X3.4	0,612	Valid
X3.5	0,434	Valid
Y1	0,545	Valid
Y2	0,694	Valid
Y3	0,633	Valid
Y4	0,636	Valid
Y5	0,681	Valid
Y6	0,731	Valid

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2023)

Tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator pada variabel X1, X2 dan X3 dikatakan semua valid karena nilai signifikansi dari setiap indikator $T_{hitung} > T_{tabel}$ Hal ini berarti indikator yang digunakan mampu mengukur apa yang diinginkan serta dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti dengan tepat.

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Total Indikator Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X1	0,630	Reliabel
X2	0,731	Reliabel
X3	0,666	Reliabel
Y	0,755	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan total indikator Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen dapat dikatakan reliabel, sehingga dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama atau secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 4. Persamaan Regresi Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.508	5.599		.448	.656
TX1	.322	.153	.275	2.101	.041
TX2	.535	.190	.385	2.819	.007
TX3	.425	.185	.311	2.301	.026

a. Dependent Variable: TY

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023).

Berdasarkan Tabel 4 terlihat nilai konstan sebesar 2,508, koefisien $X_1 = 0,322$, koefisien $X_2 = 0,535$, dan koefisien $X_3 = 0,425$. Adapun persamaan regresi berganda dapat dibuat sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3 X_3 + et$$

$$Y = 2,508 + 0,322 X_1 + 0,535 X_2 + 0,425 X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

- a = 2,508, menunjukkan jika nilai X_1 , X_2 , dan X_3 tidak ada perubahan (konstan) atau bernilai nol maka kinerja pegawai sebesar 2,508 satuan.
- $b_1 = 0,322$. Hal ini menunjukkan jika terjadi kenaikan 1 satuan pada variabel X_1 dan variabel X_2 dan X_3 bersifat tetap maka akan terjadi kenaikan pada nilai Y sebesar 0,322 satuan.
- $b_2 = 0,535$. Hal ini menunjukkan jika terjadi kenaikan 1 satuan pada variabel X_1 dan variabel X_1 dan X_3 bersifat tetap maka akan terjadi kenaikan pada nilai Y sebesar 0,535 satuan.
- $b_3 = 0,425$. Hal ini menunjukkan jika terjadi kenaikan 1 satuan pada variabel X_1 dan variabel X_2 dan X_3 bersifat tetap maka akan terjadi kenaikan pada nilai Y sebesar 0,535 satuan.

Uji T (Secara Parsial)

Berdasarkan tabel 5 maka hasil uji T (Secara Parsial) adalah Adapun kriteria pengambilan keputusan: (a) Jika nilai $sig \leq 0,05$ maka H_0 ditolak. (b) Jika nilai T hitung $< 2,0096$ maka H_0 ditolak. Tabel 5.14 menunjukkan nilai t hitung $X_1 = 2,101 > 2,0096$, t hitung $X_2 = 2,819 > 2,0096$, dan t hitung $X_3 = 2,301 > 2,0096$ dimana terdapat pengaruh positif antara X_1 , X_2 dan X_3 secara parsial terhadap Y . Demikian pula nilai signifikan $X_1 = 0,041 \leq 0,05$, $X_2 \leq 0,007$, dan $X_3 \leq 0,026$ dimana terdapat pengaruh yang bermakna atau signifikan terhadap perubahan Y . Hal ini berarti bilamana variabel X_1, X_2 , dan X_3 mengalami peningkatan secara parsial maka akan meningkatkan variabel Y secara signifikan.

Uji F (Secara Simultan)

Tabel 5. Uji F (Secara Simultan)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	115.610	3	38.537	6.632	.001 ^b
Residual	261.492	45	5.811		
Total	377.102	48			

a. Dependent Variable: TY

b. Predictors: (Constant), TX3, TX1, TX2 Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Tabel 5 menunjukkan nilai F hitung = 6,632 dan nilai Signifikan = $0,001 \leq 0,05$, dimana ini berarti pengaruh variabel X_1 , X_2 , dan X_3 secara simultan adalah positif dan signifikan. Bilamana variabel X_1, X_2 dan X_3 secara simultan meningkat maka variabel

Y ikut meningkat.

Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 6. Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.554 ^a	.307	.260	2.411	1.658

a. Predictors: (Constant), TX3, TX1, TX2

b. Dependent Variable: TY

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2023)

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,554 dimana ini menunjukkan terdapat hubungan cukup kuat dan positif antara X1, X2, dan X3 secara simultan terhadap Y. Artinya bilamana X1, X2 dan X3 secara simultan meningkat maka Y ikut meningkat. Demikian pula nilai koefisien determinasi sebesar 30,7% %. Hal ini menunjukkan pengaruh atau kontribusi dari X1, X2 dan X3 terhadap Y sebesar 30,7% % dan sisanya dipengaruhi oleh faktor- faktor lain yang tidak diamati dalam model.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepercayaan diri, kemampuan implementasi visi dan misi, kemampuan menciptakan kenyamanan bekerja dengan bawahan, kemampuan memotivasi bawahan, dan empati merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Implementasi kepemimpinan transformasional secara efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Kepemimpinan transformasional akan mengikutsertakan pegawainya secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan keahlian mereka dalam tim, pegawai memiliki kecenderungan untuk menjadi sangat efektif dan efisien daripada tanpa berbagi pengetahuan, termasuk dalam upaya pengambilan keputusan serta memberikan pelatihan kepada pegawai. .

Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan transformasional cenderung mementingkan kebutuhan pegawai sehingga mereka termotivasi meningkatkan kinerjanya. Pimpinan dengan gaya transformasional memiliki kepercayaan diri yang tinggi, kemampuan mengimplementasikan visi, nyaman bekerja dengan bawahan, kemampuan memotivasi, dan empati yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Mahmud, M., & Sopiah, S. (2022), Novitasari, D., & Asbari, M. (2020), Rivai, A. (2020) yang membuktikan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian ini tidak mendukung temuan dari Marwan, M.

(2022) yang membuktikan kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penerimaan dalam organisasi, kerja sama, dan pola komunikasi merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi memuat norma-norma dan nilai-nilai untuk mengarahkan perilaku anggota pada organisasi. Budaya berpengaruh dalam mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dibandingkan dengan kepentingan individual itu sendiri. Norma, petunjuk perilaku bagaimana melakukan sesuatu atau tindakan. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan komunikasi yang efektif antar pegawai dan para pegawai meyakini bahwa mereka dapat diterima baik dan tepat sesuai dengan apa yang ada dalam organisasi, sehingga mendukung peningkatan kinerja yang lebih optimal.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja dikarenakan adanya keterlibatan pegawai, kerjasama, dan inisiatif dari pegawai dikarenakan mereka mampu meningkatkan nilai-nilai organisasi yang baik. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Tirtayasa, S. (2019), Rivai, A. (2020), Sarumaha, W. (2022) yang membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Anggara et al., (2022) membuktikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ditemukan positif dan tidak signifikan.

Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behaviour = OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perilaku suka menolong, kesadaran pentingnya membantu rekan kerja, sportifitas, rasa hormat dan tanggungjawab merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan perilaku kewargaan organisasi yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja pegawai.

OCB terkait dengan bagaimana pegawai bersikap dan berperilaku secara tulus, sukarela dan senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Pegawai dengan OCB memiliki perilaku yang melebihi deskripsi pekerjaan formal atau extra role, yang merupakan tidak ada kaitannya dengan imbalan langsung. Sehingga, seseorang yang memiliki perilaku OCB yang cenderung tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk finansial atau lainnya, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing pegawai yang ada untuk dapat bekerja yang melebihi ekspektasi atasan yang diharapkan. Pegawai dengan OCB memiliki perilaku yang bersifat bebas, eksplisit atau tidak secara langsung diakui oleh sistem reward formal, hingga memberi kontribusi yang berarti pada keefisienan dan secara efektif pada kinerja individu, kelompok, dan organisasi.

Pegawai dengan OCB memiliki perilaku suka menolong, kesadaran, sportif, rasa hormat, dan tanggungjawab terhadap pekerjaan sehingga dapat mempengaruhi kinerjanya. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Fatmawati et al., (2022) Lanny et al., (2022) Astaginy et al., (2022) yang membuktikan OCB berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun temuan dari Dita (2014) membuktikan OCB berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi (Organizational Citizenship Behaviour = OCB) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepercayaan diri, kemampuan implementasi visi dan misi, kemampuan menciptakan kenyamanan bekerja dengan bawahan, kemampuan memotivasi bawahan, dan empati merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Implementasi kepemimpinan transformasional secara efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja dimana pimpinan yang mempunyai gaya kepemimpinan transformasional cenderung mementingkan kebutuhan pegawai sehingga mereka termotivasi meningkatkan kinerjanya.

Penerimaan dalam organisasi, kerja sama, dan pola komunikasi merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi memuat norma-norma dan nilai-nilai untuk mengarahkan perilaku anggota pada organisasi. Budaya berpengaruh dalam mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dibandingkan dengan kepentingan individual itu sendiri. Norma, petunjuk perilaku bagaimana melakukan sesuatu atau tindakan. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan komunikasi yang efektif antar pegawai dan para pegawai meyakini bahwa mereka dapat diterima baik dan tepat sesuai dengan apa yang ada dalam organisasi, sehingga mendukung peningkatan kinerja yang lebih optimal.

Perilaku suka menolong, kesadaran pentingnya membantu rekan kerja, sportifitas, rasa hormat dan tanggungjawab merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan perilaku kewargaan organisasi yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja pegawai. OCB terkait dengan bagaimana pegawai bersikap dan berperilaku secara tulus, sukarela dan senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pegawai dengan OCB memiliki perilaku yang bersifat bebas, eksplisit atau tidak secara langsung diakui oleh sistem reward formal, hingga memberi kontribusi yang berarti pada keefisienan dan secara efektif pada kinerja individu, kelompok, dan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Kristiawan, D., & Widodo, N. S. (2020) yang membuktikan secara simultan kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepercayaan diri, kemampuan implementasi visi dan misi, kemampuan menciptakan kenyamanan bekerja dengan bawahan, kemampuan

- memotivasi bawahan, dan empati merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Implementasi kepemimpinan transformasional secara efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penerimaan dalam organisasi, kerja sama, dan pola komunikasi merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang semakin baik akan meningkatkan kinerja pegawai.
 3. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perilaku suka menolong, kesadaran pentingnya membantu rekan kerja, sportifitas, rasa hormat dan tanggungjawab merupakan indikator yang memberikan kontribusi bermakna terhadap peningkatan kinerja pegawai. Pegawai dengan perilaku kewargaan organisasi yang semakin baik akan mendukung peningkatan kinerja pegawai.
 4. Kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan perilaku kewargaan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Implementasi kepemimpinan transformasional secara efektif, budaya organisasi yang semakin baik, dan pegawai dengan perilaku kewargaan organisasi yang semakin tinggi secara simultan akan meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraini, A., Tridayanti, H., & Damayanti, E. (2021). The Influence of Work Environment and Perceived Organizational Support on the Employee Performance of PT Y in Surabaya with Employee Engagement as an Intervening Variable. *Jurnal Ekonomi*, 21(1), 35–51. <https://doi.org/10.29138/je.v21i1.132>.
- Arisandy, M. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kontribusi Pegawai Pensiun. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Universitas Pamulang*, 8(1), 27. doi:10.32493/Jiaup.V8i1.4655.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2005). *Managing Performance: Performance. Management in Action*. UK: CIPD Publishing.
- Artanti, Y. (2017). Peran Dukungan Organisasional Pada Pemasaran Internal Perusahaan: Analisis Strategi dan Pengaruhnya. In *Seminar Nasional Riset Inovatif* (Vol. 5, pp. 690-697).
- Bernardin, H. Jhon., Russel, Joyce E. A. (2013). *Human Resouces: An Expimetal Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Colakoglu, Ulker., Culha, Osman, Atay, Hakan. (2010). The Effects of Perceived Organisational Support On Employees' Affective Outcomes : Evidence From The Hotel Industry. *Tourims and Hospitality Management Journal*, Vol.16, No.2.pp.125-150.
- Darham, Muhammad. (2015). Pengaruh Pendekatan Keadilan Organisasi (Organizational Justice) Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perindustrian

- Dan Perdagangan Kota Samarinda, *Jurnal Administrative Reform*, Vol.3 No.2, 302-312.
- Darmawan, D., & Mardikaningsih, R. (2021). Studi Tentang Peran Kualitas Kehidupan Kerja, Kepemimpinan dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Simki Economic*, 4(1), 89–98.
- Defrionaldo., & Rivai, H. A. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Persepsi Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Mediasi : Studi Pada Pegawai Bea Cukai Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 4(3), 544–561. <http://www.jim.unsyiah.ac.id/EKM/article/view/9979>.
- Dina, E., & Safrizal, H. B. A. (2022). Peran Keadilan Organisasi dalam Membangun Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen (JKIM)*, 2(3).
- Fajilan, L. F., Acosta, R. A. S., Ajesta, A. C., & ... (2021). Impact of Organizational Culture on Employee Engagement, Leadership Style, and Work Performance of Laboratory Workers in Selected Clinical Laboratories in Metro Manila. *International Journal Of Progressive Research In Science And Engineering*, 2(9), 105–114. <https://journals.grdpublications.com/index.php/ijprse/article/view/433>.
- Farlin, D., & Sweeney, P. (1992). Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcomes. *Academy of Management Journal* 35, 626-637.
- Firman, A., & Inrawati, N. (2023). The Impact of the Recruitment Process on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 1(2). <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v1i2.7>
- Gemilang, I. G. N. B. A., & Riana, I. G. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement and Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 5(3), 260-264. <https://doi.org/10.30996/fn.v29i2.4752>.
- Gibson L, James., dkk. (2012). *Organizations Behavior, Structure, Processes*. New York: McGraw Hill.
- Hutchinson, S. (1997). Perceived Organizational Support: Further Evidence of Construct Validity. *Educational and Psychological Measurement Journal*, 57, 1025-1034.
- I. G. A. M. Isnanto, I. D., & Dewi. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Pemberdayaan Pegawai Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai,” *E-Jurnal Manaj. Univ. Udayana*, vol. 9.
- Irawati, D., Sunaryo, H., & Rahman, F. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship

Behavior, Employee Engagement, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Kota Malang. E –Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen, 10(5), 122–129.
<http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/13090/10274>.

- Ivancevich, John. M. (2008). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta. Erlangga.
- Jayanti, M. A. D., & Rifani, D. N. (2022). PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA LAPAS NARKOTIKA KELAS IIA BANGLI. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(9), 3506-3513.
- Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73-78.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. PT Rajagrafindo Persada. Depok.
- Karlinda, A. E., Nadilla, N., & Sopali, M. F. (2022). Dukungan Organisasi, Keadilan Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Batanghari Barisan Padang. *Jurnal Ekobistek*, 73-78.
- Kaswan. (2016). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Kaswan. (2018). *Kepemimpinan Dampak dan Warisannya*. Bandung. Alfabeta.
- Koentjoro, Zainuddin, Sri. (2002). Komitmen Organisasi, <http://e-psikologi.com/masalah/250702.htm>.
- Lambert, Eric., dan Nancy, Hogan. (2008). “The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent A Test of a Causal Model”. *Criminal Justice Review* Volume 34 No. 1: 96-118.
- Liana, S., & Putra, H. B. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perusahaan Veneer dan Plywood Kabupaten Kendal). *YUME: Journal of Management*, 5(1), 205-216.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert, L. Jackson, Jhon, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah : Sadeli Jimmy. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 9(7), 2117-2146.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Streers, R. M. (1979). *The Measurement Of*

- Organizational Commitment. *Journal Of Vocational Behavior*,14,pp.224-247.
- N. P. R. Purnawati, P., Widyani, A. A. D., & Devy. (2021). “Komitmen Organisasi sebagai Mediasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja,” *Widya Manaj.*, vol. 3, 2021, [Online]. Available: <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v3i1>.
- Nareri, L., Handayani, R., & Bastian, A. (2022). KEADILAN ORGANISASI DAN KINERJA PEGAWAI: LEADER-MEMBER EXCHANGE SEBAGAI MEDIASI. *PROCEEDING IAIN Batusangkar*, 1(1), 74-81.
- Nur, E. M., Lubis, A. R., Tabrani, M., & Djalil, M. A. (2021). Effects of Leadership, Employee Engagement and Job Satisfaction on Employee Performance : An Empirical Study in Indonesia. *Journal of Asian Finance,Economics and Business.*, 8(6),1129–1139. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no6.1129>.
- Nuraini, N. (2021). Pengaruh Keadilan Organisasional Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai: Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional. *Al Hakim: Jurnal Hukum dan Ekonomi Syariah*, 1(1).
- Nurhafni, I. (2022). Analisis Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Pemediasi. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(3), 279-289.
- Nurlaini, N., & Almasdi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada Pt Xyz. *Jurnal PROFITA: Akuntansi Dan Bisnis*, 1(2), 101–119. doi:10.47896/ab.v1i2.302.
- Permana, F. D., & Setiawan, H. H. (2022). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT BIOFARMA (Doctoral dissertation, Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas).
- Permatasari, A. D., Putra, B. A., & Damayanti, E. (2020). Effect of Training and Compensation on Employee Performance: At PT. Marindo Makmur Usahajaya Sidoarjo. *Jurnal Ekonomi*,20(3), 113–121. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200812.044>.
- Putu., dan I. Wayan, Suartana. (2017). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kemampuan Teknik Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi.
- Ramanto, A., & Sitio, V. S. S. (2022). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL PEGAWAI PT. CAREFASTINDO DI JAKARTA. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(3), 198-208.

- Rejeki, A. T., & Wulansari, N. A. (2015). Pengaruh Keadilan Organisasional Pada Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(4).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Rizki, Pratama, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada PGRI Kecamatan Kebakkramat Kabupaten Karanganyar) (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Robbins., dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi Duabelas. Penerbit Salemba Empat. Jakarta.
- Robbins, S.P., dan Judge, T.A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat. Rosdakarya.
- Said, M., & Firman, A. (2022). Strategi Peningkatan Penerimaan Retribusi Sampah Rumah Tangga Sebagai Sumber Pad Di Wilayah Kecamatan Manggala Kota Makassar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(5), 817-831.
- Saramony, S. S., Sapta, I. K. S., & Sudja, N. (2021). Pengaruh Iklim Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Di Kabupaten Sumba Barat. *VALUES*, 2(2), 299–314. <http://e-journal.unmas.ac.id/index.php/value/article/download/2676/2069>.
- Satriawan, D. G. (2018). Kepuasan Kerja, Keterlibatan Kerja, Keadilan Organisasi, Komitmen Organisasi & Kinerja Pegawai. doi:10.31227/osf.io/mr3jf.
- Savitri, N. K., & Komalasari, Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Pemberdayaan Pegawai Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai The Santai Umalas-Bali. *Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 16(2), 14–33.
- Sinha, C. (2012). Factors Affecting Quality Of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11), 31–40.
- Sudarma, K., & Murniasih, E. (2016). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompensasi pada Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1), 24–35.
- Sugiarto. (2017). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta. Andi.
- Sugiyono. (2019). *metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabet.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabet.