

**KEPUASAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI, KEPEMIMPINAN,  
BUDAYA ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR (OCB)***

Benny Asmali Indra, Muhammad Hanafi dan Rinaldi Rosba, Heri Hermanto, Surya  
Akbar

Program Studi Ilmu Administrasi Negara STIA Indragiri  
Jl. Azki Aris, Rengat. Kode Pos 29318. Telp. (0769) 22458

**Abstract: The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Leadership, Organizational Culture and *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.** The objectives of this research are to find out and analyze the Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, Leadership and Organizational Culture together and partially to *OCB*. This research type is quantitative approach with survey method dan data analysis have character of statistic/quantitative. Primary data collection through questionnaires to 73 employees at Dinas Kependudukan and Pencacatan Sipil Pekanbaru City, secundar data though company datas related to the problem under study. The method of data analysis used Multiple Linier Regression by using SPSS. The result of research shows that together of variable job satisfaction, Organizational Commitment, Leadership and Organizational Culture influence and significance to *OCB* employees with value of  $f$  arithmetic (17,951) >  $f$  table (2,513) and a donations of determination coefficient ( $R^2$ ) 50% meanwhile the rest was 50% influenced by other variable that were not searched in this research.

**Keywords:** job satisfaction, organizational commitment, leadership, organizational culture, *ocb*

**Abstrak: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior***

**(OCB).** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama dan parsial terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Jenis penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif dengan metode survey dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik. Pengumpulan data primer melalui kuesioner terhadap 73 responden pegawai Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru serta data sekunder melalui data-data organisasi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Metode analisis data menggunakan Regresi Linier Berganda dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *OCB* pegawai dengan nilai  $f$  hitung (17,951) >  $f$  tabel (2,513) dan sumbangan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 50%. dengan sisnya 50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi, *ocb*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi baik itu organisasi pemerintah maupun privat atau swasta. Banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi. Perkembangan zaman menghadapkan aparatur pemerintah kepada kondisi kompleksitas tugas pemerintahan dan pembangunan serta tuntutan pelayanan masyarakat yang lebih variatif dan berkualitas. Sebagai organisasi sektor publik, organisasi yang dikelola oleh pemerintah dengan tujuan untuk melayani masyarakat sering digambarkan tidak produktif, tidak efisien, selalu rugi, rendah kualitas, miskin inovasi dan kreativitas dan berbagai kritikan lainnya.

Pelayanan publik merupakan isu yang sangat strategis karena menjadi arena interaksi antara pemerintah dan warganya. Perbaikan pelayanan publik menjadi salah satu pekerjaan rumah yang belum terselesaikan. Keadaan dan citra buruknya pelayanan pada organisasi publik secara umum yang sudah dikenal berlit-belit, lamban, adanya pungli dan sering terdengar dari masyarakat akan terkesan “malas dan enggan” berurusan dengan birokrasi pemerintah. Permasalahan ini juga harus dipecahkan dan dicari jalan keluar oleh Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dalam pelayanan publik sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sebagai instansi menjalankan fungsi utama pelayanan masyarakat terus berupaya meningkatkan pelayanan yang bermutu dan menciptakan pegawai yang memiliki sikap perilaku kerja yang baik dan positif. Kenyataan pada kondisi dilapangan menggambarkan bahwa masih banyaknya masyarakat kecewa akan pelayanan yang diberikan dan lambatnya penyelesaian pelayanan sehingga banyaknya pengaduan pelayanan yang belum maksimal oleh Disdukcapil masuk ke Ombudsmen Perwakilan Riau (<http://bertuahpos.com/berita/rabu-ini-ombudsman-panggil-disdukcapil-pekanbaru>), malpraktek administrasi pelayanan e-ktip, adanya indikasi pungli dalam pelayanan (<http://siagaonline.com/read-1-409--pegawai-disdukcapil-kota-pekanbaru-mafia-pembuatan-KK-dan-KTP>) serta masih adanya beberapa pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja. Fenomena-fenomena diatas telah menggambarkan perilaku OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Pertanyaan penelitian adalah bagaimana pengaruh kepuasan kerja, komitmen dan budaya organisasi pada *organizational citizenship behavior* (OCB) ?.

Reformasi disektor publik atau instansi pemerintah yang bergulir saat ini mengarahkan terjadinya perubahan pola dan gaya penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik, demokratis, terbuka, luwes, efisien dan akuntabel. Hal ini senada dengan pola pengembangan pemerintahan yang baik (*good governance*), yang menunjukkan kepada upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan proses manajemen pemerintahan sehingga kinerja pelayanan menjadi lebih baik serta meningkatkan sumber daya manusia yang lebih profesional dan berperilaku baik dalam melayani masyarakat.

Organisasi tidak bisa bertahan atau makmur tanpa anggotanya berperilaku sebagai warga negara yang baik dan terlibat dalam segala macam perilaku positif.

Karena pentingnya perilaku ini, para ahli organisasi memprioritaskan untuk memahami dan meneliti perilaku OCB (Jahangir *et al* dalam Purnamie Titisari 2014). Penelitian Ahdiyana (2009) yang menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yang memiliki OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk mendukung perkembangan organisasi yang lebih baik. Sejalan menurut pendapat Robbins dan Judge (2008), beberapa fakta empiris menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Secara teoritis dan empiris perilaku OCB banyak memberikan manfaat yang positif bagi pegawai untuk keberlangsungan kehidupan organisasi baik itu publik maupun swasta. Namun konsep OCB ini pada umumnya berkembang pada organisasi swasta, tetapi dirasakan penting perlu dikembangkan pada organisasi publik agar memberikan hal yang positif bagi pegawai organisasi publik. Jika perilaku aparatur didasarkan pada perilaku OCB, maka kinerja organisasi akan semakin baik dan meningkat. Sejalan menurut Wirawan (2013) menjelaskan bahwa, perilaku OCB memiliki pengaruh terhadap peningkatan kuantitas bahkan kualitas produktifitas individu pegawai yang pada gilirannya akan mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi. Bahkan, menurut Wirawan, OCB berpengaruh juga terhadap efektifitas dan efisiensi organisasi, kohesifitas tim, moral pegawai, semangat korps (*esprit de corps*) dan perilaku etis pegawai yang saat ini dihadapi oleh organisasi publik (pemerintahan).

Untuk meningkatkan OCB pegawai maka sangat penting bagi organisasi untuk mengetahui apa yang menyebabkan timbulnya atau meningkatnya OCB. Menurut Siders *et al* dalam Purnamie Titisari (2014), meningkatnya perilaku OCB dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor yang berasal dari diri karyawan (internal) seperti moral, motivasi, komitmen, rasa puas/kepuasan kerja, sikap positif sedangkan faktor yang berasal dari luar karyawan (eksternal) seperti sistem manajemen, kepemimpinan, budaya perusahaan dll.

Perilaku pegawai memiliki perbedaan antara satu dengan yang lainnya, begitu juga perilaku OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra ditempat kerja, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku diorganisasi, toleransi pada situasi

yang kurang ideal/menyenangkan ditempat kerja, memberi saran-saran yang membangun ditempat kerja serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja.

Secara empiris menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Penelitian Fotee dan Tang dalam Purniamie Titisari (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB dan Dewa Ayu Windu Sari Devi dkk (2015) dalam penelitiannya mengatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel OCB. Konsep kepuasan kerja merujuk pada teori Noe et al dalam Emron, Yohny dan Imas (2016) memiliki dimensi diantaranya yaitu : (1) Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi, (2) Kebijakan manajemen, (3) Kompensasi, (4) Penghargaan, (5) Suasana lingkungan.

Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki ikatan yang erat dengan OCB. Hal ini sejalan menurut penelitian empiris Wagner dan Rush dalam Purnamie Titisari (2014), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Pegawai yang memiliki komitmen akan loyal dan bekerja bersungguh terhadap organisasi dengan menampilkan sikap yang positif. Konsep komitmen merujuk pada teori Gibson dalam Kaswan (2015), menyatakan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi mencakup tiga sikap yaitu : (1) Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi (Identifikasi diri), (2) Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi (Keterlibatan) dan (3) Perasaan loyal terhadap organisasi (Loyalitas).

Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh terhadap perilaku anggota organisasi karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi akan menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi. Hal ini didukung oleh penelitian George dan Jones dalam Purnamie Titisari (2014) menemukan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan serta didukung oleh penelitian Dyah Puspita Rini (2013) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi OCB karyawan. Konsep teori budaya organisasi merujuk menurut Emron, Yohny dan Imas, (2016) dimensi budaya organisasi meliputi : (1) Kesadaran diri, (2) Keagresifan, (3) Keperibadaian, (4) Performa dan (5) Orientasi tim.

Selain dari kepuasan kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi ada banyak faktor lain yang mempengaruhi OCB. Menurut Shweta dan Srirang dalam B.

Maptuhah Rahmi (2013), faktor-faktor yang mempengaruhi OCB salah satunya yaitu kepemimpinan, kepemimpinan transformasional. Agar perilaku ekstra peran atau OCB dari seorang pegawai dapat ditunjukkan dengan baik, maka keefektifan seorang pemimpin sangat diperlukan dalam hal ini pemimpin/kepala dinas pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Mannheim dan Halamish dalam B. Maptuhah Rahmi (2013) mengemukakan bahwa di antara tiga gaya kepemimpinan yang hirarkis terstruktur dari Bass dan Avolio, pemimpin yang optimal adalah orang yang menunjukkan sebagian besar gaya transformasional, sedangkan gaya transaksional dan gaya pasif-menghindari (*avoiding styles*) pada tingkat yang lebih rendah.

Penelitian secara empiris mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap OCB. Hal ini sejalan menurut penelitian Wan (2009) menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan OCB serta menurut Wahyu dan Asri (2015), dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh terhadap OCB. Konsep teori kepemimpinan transformasional merujuk pada teori Daft dalam Emron, Yohny dan Imas, (2016 : 98), beberapa karakteristik dari kepemimpinan transformasional yaitu : (1) Memiliki strategi yang jelas (2) Kepedulian (3) Merangsang Anggota, (4) Menjaga kekompokkan tim dan (5) Menghargai perbedaan dan keyakinan.

Berdasarkan permasalahan penelitian dan penjabaran teori yang mendasarinya maka dapat dirumuskan hipotesis yaitu :

1. Adanya pengaruh secara positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
2. Adanya pengaruh secara positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
3. Adanya pengaruh secara positif dan signifikan kepemimpinan terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
4. Adanya pengaruh secara positif dan signifikan budaya organisasi terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
5. Adanya pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara positif dan signifikan terhadap *OCB* pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.

Berdasarkan hipotesis tersebut penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan, budaya organisasi baik secara parsial dan simultan terhadap OCB.

## **METODE**

Jenis penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi penelitian yaitu seluruh pegawai dijadikan sampel yang berjumlah 73 orang yang terdiri dari 44 PNS dan 29 Tenaga Honorer pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru. Teknik pengumpulan data adalah kuesioner dan observasi. Analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Pengelolaan data dilakukan dengan teknik statistik yaitu statistik deskriptif digunakan untuk tabel frekuensi, persentase, skor dan rata-rata. Sedangkan untuk statistik inferensial digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis Regresi Linier Berganda dengan bantuan program SPSS versi 22.

## **HASIL**

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Berdasarkan analisis statistik deskriptif dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru berada kategori tinggi. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata jawaban responden yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden (31,43%), setuju sebanyak 38 responden (54,29%), kurang setuju sebanyak 7 responden (10,00%), tidak setuju sebanyak 2 responden (2,86%) dan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden (1,43%).

Berdasarkan analisis statistik deskriptif dapat diketahui bahwa tanggapan responden mengenai komitmen organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru berada kategori tinggi. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata jawaban responden yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 17 responden (24,28%), setuju sebanyak 41 responden (58,57%), kurang setuju sebanyak 10 responden (14,29%) dan tidak setuju sebanyak 2 responden (2,86%). Analisis statistik deskriptif tentang kepemimpinan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Pekanbaru berada kategori tinggi. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata jawaban responden yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14

responden (20,00%), setuju sebanyak 52 responden (74,29%) dan kurang setuju sebanyak 4 responden (5,71%). Tingkat pelaksanaan gaya kepemimpinan ini yang tinggi tentunya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap perkembangan dan perubahan organisasi. Pegawai berpendapat bahwa kepemimpinan pada organisasi ini dapat memberikan perubahan untuk keadaan yang lebih baik dan merangsang anggotanya untuk melakukan inovasi seperti ada pelayanan administrasi keliling yang mendapatkan penghargaan sebagai inovasi dalam bidang pelayanan.

Analisis statistik deskriptif tentang budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru, memiliki tingkat budaya organisasi yang sangat tinggi. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata jawaban responden yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 24 responden (34,29%), setuju sebanyak 39 responden (55,71%), kurang setuju sebanyak 6 responden (8,57%) dan tidak setuju sebanyak 1 responden (1,43%). Budaya organisasi yang kuat mengajarkan nilai-nilai, mendorong anggotanya untuk berinovasi, menjaga kualitas, berorientasi pada pelanggan, bekerja keras, menunjukkan perilaku-perilaku individu dan pegawai yang memiliki kepuasan kerja, berkontribusi positif, membangun hubungan yang harmonis serta bekerja secara efektif dan efisien.

Berdasarkan analisis statistik deskriptif tentang OCB pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru, memiliki tingkat perilaku OCB yang tinggi. Hal ini dapat diketahui dari rata-rata jawaban responden yaitu yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 responden (31,43%), setuju sebanyak 39 responden (55,71%), kurang setuju sebanyak 8 responden (11,43%) dan tidak setuju sebanyak 1 responden (1,43%). Tentunya hal ini menjadikan keuntungan bagi organisasi karena pegawai memiliki perilaku sosial yang positif dan tinggi yang merupakan cerminan dari perilaku OCB.

### **Analisis Statistik Inferensial**

Hasil analisis pengujian hipotesis baik secara parsial dan simultan dengan menggunakan program SPSS Versi 22, dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	,72 <sup>a</sup>	,52	,50	4,66
---	------------------	-----	-----	------

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan, Komitmen\_Organisasi, Kepuasan\_Kerja

Tabel 2. ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1560,847	4	390,212	17,951	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1412,925	65	21,737		
	Total	2973,771	69			

a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi, Kepemimpinan, Komitmen\_Organisasi, Kepuasan\_Kerja

Tabel 3. Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,818	8,719		,438	,663
	Kepuasan_Kerja	,253	,124	,236	2,039	,045
	Komitmen_Organisasi	-,443	,211	-,226	-2,095	,040
	Kepemimpinan	,339	,176	,202	1,933	,058
	Budaya_Organisasi	,636	,132	,549	4,825	,000

a. Dependent Variable: OCB

Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan 2 sisi. Tabel distribusi t dicari pada tabel statistik pada signifikansi  $0,05/2 = 0,025$  (uji 2s sisi) dengan derajat kebebasan (df)  $n-k-1$  atau  $70-4-1 = 65$  (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel bebas). Dengan pengujian 2 sisi (signifikansi 0,025) maka hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 1,997. Kriteria pengujian : jika t hitung  $\leq$  t tabel atau  $-t$  hitung  $\geq -t$  tabel maka  $H_0$  diterima dan jika t hitung  $>$  t tabel atau  $-t$  hitung  $<$  -t tabel maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan signifikansi : jika signifikansi  $>$  0,05 maka  $H_0$

diterima dan jika signifikansi  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Hasil uji secara parsial/uji t pengaruh variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap variabel OCB pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sebagai berikut :

1. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dengan nilai t hitung  $(2,039) > t$  tabel  $(1,997)$  atau dengan nilai sig sebesar  $(0,045)$  lebih kecil dari  $(0,05)$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian secara parsial kepuasan kerja berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
2. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi dengan nilai t hitung  $(-2,095) < -t$  tabel  $(-1,997)$  atau dengan nilai sig sebesar  $(0,040)$  lebih kecil dari  $(0,05)$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian secara parsial komitmen organisasi berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
3. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dengan nilai t hitung  $(1,933) < t$  tabel  $(1,997)$  atau dengan nilai sig sebesar  $(0,058)$  lebih besar dari  $(0,05)$  maka  $H_0$  diterima. Dengan demikian secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.
4. Hasil uji menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dengan nilai t hitung  $(4,825) > t$  tabel  $(1,997)$  atau dengan nilai sig sebesar  $(0,000)$  lebih kecil dari  $(0,05)$  maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian secara parsial budaya organisasi berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.

Hasil uji f pengaruh secara simultan kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel *output ANOVA* maka hasil regresi linier berganda yaitu menunjukkan bahwa diperoleh f hitung sebesar 17,951. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, f tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05,  $df_1 = k-1$  (jumlah variabel-1) atau  $5-1 = 4$  dan  $df_2 = n-k-1$  atau  $70-4-1 = 65$  (n adalah jumlah kasus dan k adalah jumlah variabel bebas) maka hasil diperoleh untuk f tabel sebesar 2,513. Kriteria pengujian : jika f hitung  $\leq f$  tabel atau maka  $H_0$  diterima dan jika f hitung  $> f$  tabel

atau maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan signifikansi : jika signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan jika signifikansi  $\leq 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

Berdasarkan *output ANOVA* diperoleh bahwa hasil variabel kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap OCB dengan nilai  $f$  hitung (17,951)  $>$   $f$  tabel (2,513) atau dengan nilai sig sebesar (0,000) lebih kecil dari (0,05) maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian secara bersama-sama kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru.

Berdasarkan tabel Model Summary diatas dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) atau *Adjusted R Square* sebesar 0,50 atau 50%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (OCB) pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sebesar 50%. Sedangkan sisanya sebesar 50% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain seperti keperibadian, moral pegawai dan motivasi. Nilai *standard Error of The Estimate* adalah suatu ukuran banyaknya kesalahan model regresi dalam memprediksi nilai Y. Hasil regresi didapat nilai 4,66, hal ini berarti banyaknya kesalahan dalam memprediksi OCB sebesar 4,66.

## **PEMBAHASAN**

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang harus dimiliki individu atau pegawai didalam bekerja. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula. Begitu halnya juga di Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru, memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu yang bersangkutan, sebagaimana menurut Roe dan Byars dalam Donni Juni Priansa (2014 : 291), mengatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi secara cepat maupun perlahan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini sangat menguntungkan bagi organisasi, dikarenakan jika pegawai merasa puas, inilah awal dorongan menuju pencapaian kinerja efektif baik itu kinerja pegawai dan organisasi. Pada intinya kepuasan kerja pegawai yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan profesional.

Jika kepuasan kerja dikaitkan dengan OCB, pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan bekerja secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Sejalan menurut Robbins dalam Purnamie Titisari (2014), bahwa karyawan yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu rekan kerja dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal, lebih dari itu karyawan yang puas mungkin lebih patuh terhadap panggilan tugas karena mereka ingin menggulang pengalaman-pengalaman positif mereka. Hal tersebut menerangkan konsep dari OCB yang merupakan perilaku pegawai yang suka rela membantu dan perilaku ekstra dari tuntutan organisasi.

Faktor internal pegawai yang dapat membentuk OCB salah satunya yaitu kepuasan kerja, pernyataan tersebut sangat logis bahwa kepuasan kerja merupakan penentu utama OCB karyawan (Robbins, 2006). Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja salah satu yang memicu terjadinya OCB pegawai atau berpengaruh terhadap OCB. Pernyataan tersebut diperkuat lagi dari hasil penelitian oleh Fotee dan Tang dalam Purnamie Titisari (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB serta penelitian Kreitner dan Kinicki dalam Cepi Triatna (2015), menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi. Selanjutnya menurut penelitian Arum Darmawati, dkk (2013), menemukan juga bahwa kepuasan kerja kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel OCB.

Keberhasilan manajemen organisasi, salah satunya ditentukan oleh keberhasilan manajemen dalam menumbuhkan komitmen organisasi pegawai. seberapa jauh komitmen organisasi pegawai terhadap organisasi yang sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi pegawai sangatlah penting, karena pegawai yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi akan menampilkan kinerja terbaiknya serta produktifitas dalam mengembang pekerjaan. Pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi sangat diperlukan pegawai yang memiliki

komitmen yang tinggi dalam menjalankan hal tersebut. Komitmen organisasi mengidentifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit dan misi organisasi (Dessler dalam Donni Juni Priansa, 2015).

Hasil penelitian tanggapan responden tentang komitmen organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi atau memiliki komitmen pegawai yang kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasi dalam penelitian ini menggambarkan sikap rasa identifikasi atau kecocokan pegawai terhadap nilai-nilai, tujuan organisasi dan memberikan gambaran image positif untuk organisasi. Perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan menunjukkan kemampuan untuk bekerja melebihi target yang ditentukan serta perasaan loyalitas atau kesetiaan pegawai terhadap organisasi dengan tetap bertahan pada organisasi, menciptakan tempat kerja yang menyenangkan sehingga pegawai akan betah didalam organisasi dan memberikan ruang kepada pegawai untuk berpartisipasi menyampaikan aspirasinya.

Komitmen pegawai akan memberikan dampak terhadap perilaku pegawai yang menunjukkan sikap siap berkorban demi pemenuhan tujuan organisasi. Faktor lain yang berperan dalam membentuk OCB pegawai adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan dengan OCB. Secara teoritis dan empiris komitmen organisasi memberikan pengaruh terhadap OCB pegawai. Hal ini sejalan menurut Wagner dan Rush dalam Purnamie Titisari (2014), menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada OCB. Pegawai yang memiliki komitmen akan loyal dan bekerja bersungguh-sungguh terhadap organisasi dengan menampilkan sikap positif. Serta didukung oleh penelitian Dyah Puspita Rini (2013), menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan, artinya semakin baik komitmen organisasi maka semakin tinggi OCB Karyawan.

Gaya kepemimpinan transformasional sangat baik untuk diterapkan pada organisasi publik khususnya pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru dinamis dan kompleks yang menuntut akan pelaksanaan pelayanan yang prima dikarenakan gaya ini menyesuaikan dengan lingkungan organisasi yang dinamis. Selain itu, kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi dalam situasi atau budaya apa pun (Yukl, 2010). Sejalan menurut Ismail et.al (2011), menyatakan bahwa pada era persaingan global, banyak organisasi menggeser

paradigma gaya kepemimpinan mereka dari kepemimpinan transaksional ke kepemimpinan transformasional sebagai cara untuk mencapai strategi dan tujuan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru berada pada kategori tingkat kepemimpinan yang tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional diidentifikasi dalam bentuk bahwa pemimpin memiliki strategi yang jelas realistis untuk dijalankan, kemudian strategi itu dikomunikasikan kepada seluruh pegawai agar pegawai dapat menerima dengan jelas sehingga dapat dijalankan dengan baik, dengan strategi itu pegawai yakin bahwa apa yang rencanakan akan membawa perubahan kearah yang lebih baik. Pemimpin selalu peduli dan memberikan motivasi kepada pegawai untuk peningkatan kerja serta berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan bersahabat.

Secara empiris gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap OCB, didukung oleh penelitian Rad dan Yarmohammadian (2006) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam suatu organisasi karena mempunyai pengaruh besar terhadap perilaku, sikap dan kepuasan kerja karyawan. Sejalan menurut penelitian B. Maptuhah Rahmi (2013) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Jadi dapat dinyatakan bahwa semakin tinggi intensitas penerapan kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi pula tingkat OCB pegawai. Serta dalam pandangan yang sama pada penelitian Yemima Vania Susanto (2012) menjelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap OCB yang positif.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sudah sangat kuat. Budaya organisasi yang terbentuk diabstrasikan dengan penerapan nilai-nilai organisasi, kualitas pelayanan, meningkatkan kesadaran diri pegawai untuk maju dan mentaati aturan yang ada. penciptaan keagresifan pegawai dalam bekerja, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai rencana serta berinisiatif untuk melakukan pekerjaan. Pembentukan keperibadian pegawai yang saling menghormati, menghargai, membantu dan memberikan dorongan kepada pegawai lain serta menciptakan keakraban setiap pegawai dengan memberikan salam saat bertatap muka. Selain itu budaya organisasi yang dibentuk juga menekankan pada kualitas kerja, berorientasi pada kinerja dengan bekerja secara efektif dan efisien serta berorientasi pada tim atau kerja sama.

Pembentukan perilaku OCB, salah satunya dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi. Menurut George dan Jones dalam Purnamie Titisari (2014), menemukan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan perilaku OCB. Semakin baik budaya organisasi maka akan semakin tinggi perilaku OCB. Hal ini didukung oleh penelitian Dyah Puspita Rini (2013), menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan.

Hasil regresi berganda kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap OCB pegawai secara simultan menghasilkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,50 atau 50%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (OCB) pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sebesar 50%. Sedangkan sisanya sebesar 50% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti keperibadian, moral pegawai dan motivasi. Hasil statistik tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB pegawai. Artinya semakin baik dan tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, komitmen organisasi pegawai, kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada maka akan semakin tinggi tingkat perilaku OCB pegawai. Sebaliknya jika semakin rendah tingkat kepuasan kerja pegawai, komitmen organisasi pegawai, kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada maka akan berimbas semakin rendahnya tingkat perilaku OCB pegawai.

## **SIMPULAN**

Secara parsial kepuasan kerja berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat perilaku OCB pegawai. Secara parsial komitmen organisasi berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Artinya semakin tinggi tingkat komitmen organisasi pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat perilaku OCB pegawai. Secara parsial kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Artinya kepemimpinan belum memberikan pengaruh terhadap terbentuk munculnya perilaku

OCB pegawai pada instansi tersebut. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh secara signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Artinya semakin tinggi tingkat budaya organisasi atau semakin kuat budaya organisasi yang terbentuk maka akan semakin tinggi tingkat perilaku OCB pegawai.

Berdasarkan uji f menunjukkan bahwa secara bersama-sama kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh signifikansi terhadap OCB pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru. Artinya semakin baik dan tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, komitmen organisasi pegawai, kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada maka akan semakin tinggi tingkat perilaku OCB pegawai. Sebaliknya jika semakin rendah tingkat kepuasan kerja pegawai, komitmen organisasi pegawai, kepemimpinan dan budaya organisasi yang ada maka akan berimbas semakin rendahnya tingkat perilaku OCB pegawai. Persentase sumbangan pengaruh variabel bebas (kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (OCB) pada Dinas Kependudukan dan Pencacatan Sipil Kota Pekanbaru sebesar 50%. Sedangkan sisanya sebesar 50% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain seperti keberibadian, moral pegawai dan motivasi.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Ahdiyana, M. 2009. *Dimensi OCB dalam Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: FISE UNY.
- Danang Suyanto dan Burhanudin., 2015, *Teori Perilaku Keorganisasian dilengkapi : Intervensi Pengembangan Organisasi, CAPS*, Yogyakarta.
- Dyah Puspita Rini, Rusdarti dan Suparjo., 2013, Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang), *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 1 No. 1 April 2013, Fakultas Ekonomi UNTAG, Semarang.
- Dewa Ayu Windu Sari Devi dan I Gusti Ayu Dewi Adnyani., Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No.12, 2015: 4105-4134, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.

- Emron, Yhony, Imas., 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi)*, Alfabeta, Bandung.
- Kaswan., 2015, *Sikap Kerja (Dari Teori dan Implementasi Sampai Bukti)*, Alfabeta, Bandung.
- Purnamie Titisari., 2014, *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Mitra Wacana Media, Jember.
- Wirawan. 2013, *Kepemimpinan : Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.