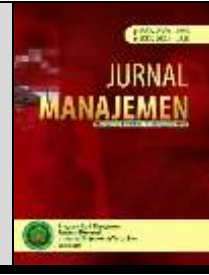




JURNAL MANAJEMEN

Terbit online : <http://jurnalfe.ustjogja.ac.id>



PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN AFEKTIF TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PEGAWAI PT. PDAM TIRTA WIJAYA CILACAP

Alfato Yusnar Kharismasyah¹
Surya Kusuma Putra²

^{1,2} Economics and Bussines Faculty
Universitas Muhammadiyah Purwokerto

Email: chipatoyusnar@gmail.com suryakusumaputra21@gmail.com

Informasi Naskah	Abstrak
Diterima: 2 Oktober 2020	<p><i>The purpose of this research aims to analyze and explain the effect of transformational leadership, organizational climate, job satisfaction and affective commitment on organizational citizenship behavior (OCB) employees of PDAM Tirta Wijaya Cilacap Regency. This study uses a quantitative approach. The sampling technique uses purposive sampling method and Slovin formula. This study uses a questionnaire with the number of respondents 131 permanent employees of PDAM Tirta Wijaya Cilacap Regency.</i></p> <p><i>Data analysis uses validity test, classic assumption test, multiple linear regression test, coefficient of determination test, t test and f test. From the results of the study show that transformational leadership, organizational climate, job satisfaction and affective commitment have a significant effect both partially and simultaneously so the company must increase the variables that can affect OCB in order to create company goals.</i></p> <p><i>This research also suggests further research to add other variables not examined in order to strengthen the relationship of each variable with OCB.</i></p>
Revisi: 25 November 2020	
Terbit: 26 Desember 2020	
Kata Kunci: <i>transformational leadership, organizational climate, job satisfaction, Organizational Citizenship Behavior</i>	

PENDAHULUAN

Kebutuhan akan konsumsi Air sangat vital bagi kehidupan manusia, pemanfaatannya tidak hanya terbatas untuk kebutuhan pribadi tetapi juga untuk fasilitas umum, sosial dan ekonomi. Pemanfaatan air di Indonesia telah diatur dalam UUD 45 Pasal 33 ayat (3) yang berbunyi “Bumi air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar - besarnya kemakmuran rakyat”, melihat hal tersebut mengenai sistem pengelolaan dan penyediaan air minum menjadi tanggung jawab pemerintah khususnya pemerintah daerah. Dalam penelitian ini mengenai pengelolaan penyediaan air bersih, objek yang dipilih peneliti adalah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap yang beralamat di Jl. Tembaga No. 2 Cilacap, yang merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). PDAM memiliki

tugas pokok yaitu menyelenggarakan pengelolaan air dimana jumlah air bersih semakin di butuhkan seiring dengan bertambahnya jumlah pelanggan hal ini menuntut perusahaan harus dapat memaksimalkan para pegawainya agar efektif dan efisien sehingga mampu memberikan pelayanan yang optimal bagi para pelangganya.

Untuk mencapai pengadaan air bersih yang merata bukan suatu hal yang mudah, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting di dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan karena itu perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat bekerja melebihi kewajibannya, peran ekstra ini diluar dari *job description*-nya, peran ekstra dari *job description* inilah yang disebut *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Organisasi yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik akan memiliki kinerja pada perusahaan yang baik pula (Lubis, 2015).

Penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* sebelumnya sudah pernah dilakukan akan tetapi masih terdapat *research gap*, yaitu diketahui masih ada beberapa penelitian yang *inkonsisten* dalam hasil penelitiannya, diantaranya seperti penelitian yang dilakukan oleh Amalia dan Veneta (2018) dan Rianto (2017) menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rukhana (2016) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, Selanjutnya penelitian mengenai kepuasan kerja yang sebelumnya dilakukan oleh Bodroastuti dan Ruliaji (2016) serta dilakukan oleh Sudibya dan Putra (2018) memperoleh hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, namun dalam penelitian yang dilakukan oleh Lestaringtyas (2016) memperoleh hasil berbeda yang menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Penelitian mengenai komitmen afektif juga sebelumnya pernah dilakukan oleh Palupi (2018) yang menghasilkan komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2015) yang menghasilkan komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

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

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi (Napitupulu, 2018). Dengan kata lain *organizational citizenship behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan yang tidak secara langsung diakui oleh sistem *reward* formal. *Organizational citizenship behavior* ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun (Rianto, 2017).

Adapun komponen - komponen yang sekaligus dapat dijadikan sebagai indikator *organizational citizenship behavior* (Napitupulu, 2018), yaitu:

1. *Altruism* adalah perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela.
2. *Courtesy* adalah perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya.
3. *Sportmanship* adalah kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya.
4. *Conscientiousness* adalah pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek.
5. *Civic Virtue* adalah perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut dimana pimpinan dapat mengalahkan kepentingan sendiri demi kebaikan para pengikutnya (Northouse, 2018). Pemimpin yang menerapkan jenis kepemimpinan transformasional akan cenderung memacu para pengikutnya untuk menghasilkan pekerjaan melebihi dari apa yang diharapkan yaitu dengan cara mengubah visi, menjadi contoh, memberi dukungan serta merangsang keinginan untuk berubah kearah yang lebih baik dan menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya (Napitupulu, 2018).

Adapun indikator – indikator yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional (Ali, 2012) yaitu:

1. Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*).
2. Energi yang terpelihara (*Sutained energy*)
3. Keinginan untuk kualitas (*Passion of quality*)
4. Ketahanan (*perseverance*)
5. Pencitraan diri yang positif (*positive self – image*)
6. Kepercayaan (*credibillity*)
7. Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*)

Iklim Organisasi

Iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara *individual* dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi (Wirawan, 2015). Iklim organisasi bisa diterapkan sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi – persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi (Stringer, 2002).

Adapun dimensi – dimensi yang dapat menjadi indikator iklim organisasi (Wirawan, 2015), yaitu:

1. Keadaan lingkungan fisik tempat kerja.
2. Keadaan lingkungan sosial ; Hubungan atasan dan bawahan, hubungan antar teman sekerja dan sistem komunikasi.
3. Pelaksanaan sistem manajemen ; Visi dan misi, proses pengambilan keputusan, standar kerja, sistem imbalan, manajemen konflik.
4. Kondisi fisik dan kejiwaan anggota organisasi; Komitmen, Semangat kerja.

Kepuasan kerja

Kepuasan kerja dipandang sebagai evaluasi seseorang atas pekerjaannya dan konteks pekerjaan (Wibowo, 2015). Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik pekerjaan mereka dapat memberikan manfaat bagi organisasi, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting.

Kepuasan kerja akan terjadi apabila pekerja merasakan bahwa nilai yang mereka inginkan terpenuhi (Wibowo, 2015). Dengan pernyataan tersebut hal ini akan terkait dengan masalah persepsi dari karyawan yang ada dalam suatu organisasi, jika mereka memiliki persepsi yang positif berhubungan dengan organisasi mereka maka hal tersebut akan memiliki dampak terhadap masalah kepuasan dan komitmen para karyawan, begitu juga sebaliknya. Teori yang bersangkutan dengan pemenuhan nilai tersebut dinamakan *value – percept theory*.

Adapun indikator – indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dalam *value – percept theory* (Wibowo, 2015) antara lain:

1. *Satisfaction with the work it self.*
2. *Pay satisfaction*
3. *Promotion satisfaction*
4. *Supervision satisfaction*
5. *Coworker satisfaction*

Komitmen Afektif

Komitmen organisasi digambarkan sebagai ikatan psikologi antara karyawan dengan perusahaan atau keterkaitan emosional yang mendorong bawahan senantiasa bertahan di dalam organisasi atau tidak, yang terindikasi dalam tiga komponen, yaitu : komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normatif, dari ketiga komponen tersebut komitmen afektif memiliki ikatan emosional yang paling kuat dan melekat pada diri seseorang untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi seperti keinginan untuk tetap bertahan di organisasi akan bekerja dengan baik dan mempunyai rasa memiliki organisasi sehingga akan melakukan hal yang menguntungkan bagi organisasi secara suka rela. Komitmen afektif adalah keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional dan keterlibatan organisasi (Wibowo, 2017). Mereka tinggal dan setia terhadap perusahaan karena mereka menginginkannya. Sebagai alasan emosional, atau *emotion based* dapat berupa perasaan persahabatan iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan ketika menyelesaikan tugas pekerjaan. Komitmen afektif mengacu pada sisi emosional pada diri seseorang sehingga menyebabkan karyawan tersebut akan tetap setia pada organisasi atau perusahaan dimana dia bekerja karena adanya keinginan dalam dirinya untuk tetap bertahan (Palupi, 2018).

Adapun indikator – indikator yang dapat digunakan untuk mengukur komitmen afektif adalah sebagai berikut (Wibowo 2015):

1. Menghabiskan karir di organisasi
2. Bangga terhadap organisasi
3. Permasalahan organisasi
4. Keterikatan dalam organisasi
5. Kekeluargaan dalam organisasi
6. Keterkaitan secara emosional
7. Arti penting Organisasi
8. Rasa memiliki terhadap organisasi

Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB

Di dalam penelitiannya Napitupulu (2018) menghasilkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, penelitian mengenai kepemimpinan transformasional juga dilakukan oleh Rianto (2017), di Rumah sakit Eka Hospital Pekanbaru menghasilkan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap OCB

Hasil Penelitian Ukkas dan Latif (2017) menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* penelitian lainnya juga dilakukan oleh Bersona dan Avilio dalam Dewi (2010) yang mendapatkan hasil terdapat pengaruh signifikan antara variabel iklim organisasi terhadap OCB pada penelitiannya terhadap Pengajar. Iklim organisasi yang baik mampu memberikan kenyamanan bekerja bahkan mereka akan bertahan dan loyal terhadap perusahaan, dengan itu karyawan akan lebih produktif dalam menjalankan tugas dengan sukarela melakukan perilaku-perilaku *extra role* atau OCB (Wirawan, 2015).

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap OCB

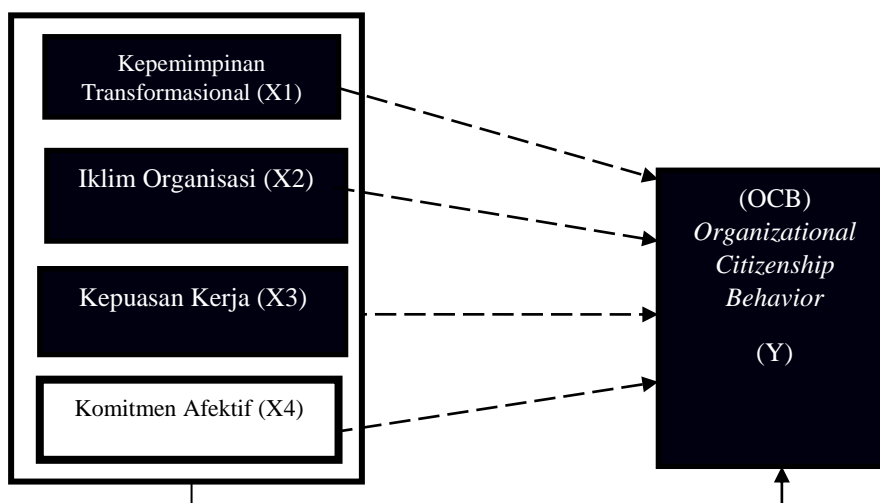
Penelitian yang dilakukan Bodroastuti dan Ruliaji (2016) menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Krishnan dalam Sudibya dan Putra (2018) menunjukkan bahwa baik kepuasan kerja intrinsik maupun kepuasan kerja ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, kepuasan yang dirasakan oleh karyawan yang berasal dari gaji, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun pekerjaan yang dilakukannya akan meningkatkan OCB.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap OCB

Bodroastuti dan Ruliaji (2016) mengemukakan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB, penelitian lainnya dilakukan oleh Napitupulu (2018), yang menghasilkan dari ketiga dimensi yang terdapat pada komitmen organisasi, komitmen afektif relatif lebih tinggi dari dimensi yang lain dan penelitian yang dilakukan oleh Kim dalam Palupi dkk (2018) diperoleh hasil komitmen afektif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap OCB sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhartini (2018) yang menghasilkan komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Tingkat OCB yang tinggi dipengaruhi karena adanya komitmen organisasi yang tinggi (Robins dan Judge, 2015).

Berdasarkan literatur penelitian maka kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut

:



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan : - - - - -> : Hubungan secara parsial
 - - - - -> : Hubungan secara simultan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah metode penelitian kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data menggunakan edaran kuesioner. Responden atau sumber data pada penelitian ini adalah pegawai tetap PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap. dengan menggunakan metode *purposive sampling* dan rumus *slovin* dengan kriteria yang meliputi :

- Hanya pegawai tetap yang menjadi responden.
- Pegawai tetap yang sudah bekerja ≥ 5 tahun yang dijadikan sebagai responden.

c. Tidak memasukan pimpinan - pimpinan ke dalam responden.

Untuk menentukan sampel dari suatu populasi dapat menggunakan rumus slovin, sehingga diperoleh sampel sejumlah 131 responden

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Suatu dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Ghozali, 2016). Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan antara nilai r hitung dengan r tabel. Kuisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut.

Untuk *degree of freedom* (df) = n-2 (131 – 2 = 129), sehingga di dapatkan angka sebesar 0,1716.

Tabel 1. 1 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan transformasional

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,669	0,1716	Valid
2	0,752	0,1716	Valid
3	0,652	0,1716	Valid
4	0,673	0,1716	Valid
5	0,673	0,1716	Valid
6	0,561	0,1716	Valid
7	0,558	0,1716	Valid

Tabel 1.2 Hasil Uji Validitas Iklim organisasi

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,527	0,1716	Valid
2	0,615	0,1716	Valid
3	0,662	0,1716	Valid
4	0,571	0,1716	Valid
5	0,559	0,1716	Valid
6	0,682	0,1716	Valid
7	0,621	0,1716	Valid
8	0,514	0,1716	Valid
9	0,512	0,1716	Valid
10	0,610	0,1716	Valid

Tabel 1.3 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,703	0,1716	Valid
2	0,749	0,1716	Valid
3	0,696	0,1716	Valid
4	0,690	0,1716	Valid
5	0,747	0,1716	Valid
6	0,723	0,1716	Valid

Tabel 1.4 Hasil Uji Validitas Komitmen Kerja

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,755	0,1716	Valid
2	0,757	0,1716	Valid
3	0,718	0,1716	Valid

4	0,666	0,1716	Valid
5	0,704	0,1716	Valid
6	0,724	0,1716	Valid
7	0,728	0,1716	Valid
8	0,692	0,1716	Valid

Tabel 1.5 Hasil Uji Validitas *Organizational Chitizenship Behavior*

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0,786	0,1716	Valid
2	0,776	0,1716	Valid
3	0,721	0,1716	Valid
4	0,803	0,1716	Valid
5	0,657	0,1716	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas didapat semua variabel nilai r hitung > r tabel, Hasil pengujian tersebut menunjukkan instrumen penelitian variabel valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah ukuran kesetabilan dan konsistensi kuisisioner dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pernyataan-pernyataan yang merupakan indikator suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuisisioner. Teknik pengukuran yang digunakan adalah dengan metode *Cronbach Alpha* > 0,70. (Ghozali, 2016).

Tabel 2.1 Hasil Pengujian Realibilitas

Variabel	<i>Corbonach' Alpha</i>	Reliable	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0,770	0,70	<i>Reliable</i>
Iklm Organisasi	0,786	0,70	<i>Reliable</i>
Kepuasan Kerja	0,805	0,70	<i>Reliable</i>
Komitmen Afektif	0,864	0,70	<i>Reliable</i>
OCB	0,800	0,70	<i>Reliable</i>

Berdasar uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,70 yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam pernyataan kuisisioner disetiap variabel dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal.

**Tabel 3.1 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		131
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27993712
Most Extreme Differences	Absolute	,070
	Positive	,070
	Negative	-,062
Test Statistic		,070
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

-
- a. Test distribution is Normal.
 - b. Calculated from data.
 - c. Lilliefors Significance Correction.
 - d. This is a lower bound of the true significance.
-

Dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *asymptotic sig* dalam tabel di atas menunjukkan nilai sebesar 0,200 dapat disimpulkan bahwa data *unstandardized residual* telah terdistribusi normal, karena nilai tersebut > 0,05.

Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) yang dapat mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas. Apabila nilai VIF ≥ 10 atau nilai *tolerance* $\leq 0,10$ maka model regresi yang digunakan pada penelitian ini dianggap terdapat masalah multikolinearitas.

Tabel 4.1 Hasil Uji Multikoloneritas

Collinerity Statistics			
Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF	Keterangan
Kepemimpinan transformasional	0,603	1,658	Bebas Multikoloneritas
Iklim Organisasi	0,470	2,126	Bebas Multikoloneritas
Kepuasan Kerja	0,538	1,858	Bebas Multikoloneritas
Komitmen Afektif	0,603	1,660	Bebas Multikoloneritas

Dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* $\leq 0,10$ yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Sedangkan hasil perhitungan nilai VIF juga menunjukkan tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF ≥ 10 . Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi tidak terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika residualnya tetap maka disebut homoskedastisitas, tetapi jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut merupakan tabel hasil uji heteroskedastisitas.

Tabel 5.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,302	,163		1,856	,066
Kepemimpinan transformasional	,058	,042	,153	1,366	,174
Iklim organisasi	,003	,057	,006	,047	,963
Kepuasan kerja	-,030	,037	-,096	-,808	,420
Komitmen afektif	-,053	,034	-,172	-1,535	,127

a. Dependent Variable: ABS

Dapat diketahui bahwa hasil perhitungan menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai sig < 0,05 yang berarti tidak terjadi heteroskedastisitas antar variabel dalam model regresi.

Analisis Data

Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif, terhadap *organizational citizenship behavior*, dapat dilakukan dengan uji regresi berganda.

Tabel 6.1 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,440	,273		1,613	,109
Kepemimpinan transformasional	,193	,071	,184	2,732	,007
Iklim organisasi	,194	,095	,156	2,050	,042
Kepuasan kerja	,149	,061	,173	2,431	,016
Komitmen afektif	,402	,057	,472	7,008	,000

a. Dependent Variable: *Organizational citizenship behavior*

Berdasarkan uji regresi linear berganda di dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$$

$$Y = 0,440 + 0,193X_1 + 0,194X_2 + 0,149X_3 + 0,402X_4 + e$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

- α = Nilai konstanta menunjukkan nilai positif sebesar 0,440 menyatakan bahwa apabila kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif bernilai nol maka *organizational citizenship behavior* naik sebesar 0,440
- β_1 = Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai positif sebesar 0,193, menyatakan bahwa setiap peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar satu satuan maka menyebabkan *organizational citizenship behavior* meningkat sebesar 0,193 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- β_2 = Nilai koefisien regresi variabel iklim organisasi menunjukkan nilai positif sebesar 0,194, menyatakan bahwa setiap peningkatan iklim organisasi sebesar satu satuan maka menyebabkan *organizational citizenship behavior* meningkat sebesar 0,194 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- β_3 = Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai positif sebesar 0,149, menyatakan bahwa setiap peningkatan iklim organisasi sebesar satu satuan maka menyebabkan *organizational citizenship behavior* meningkat sebesar 0,149 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- β_4 = Nilai koefisien regresi variabel komitmen afektif menunjukkan nilai positif sebesar 0,402 menyatakan bahwa setiap peningkatan iklim organisasi sebesar satu satuan maka menyebabkan *organizational citizenship behavior* meningkat sebesar 0,402 satuan dengan asumsi variabel lain tetap.
- e = Standar kesalahan (*error*)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda, maka variabel yang paling berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap yaitu komitmen afektif.

Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* dapat dilihat melalui *adjusted R square*. Nilai yang kecil berarti kemampuan variabel – variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel – variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Tabel 7.1 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,809 ^a	,655	,644	,28435

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen afektif

b.

Berdasarkan tabel 7.1 dapat diketahui nilai *adjusted R square* sebesar 0,644 atau 64,4%, hal ini berarti variabel kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 64,4%, sedangkan sisanya sebesar 35,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Uji T (Parsial)

Uji T digunakan untuk menjawab pertanyaan apakah variabel independen (kemampuan kerja, pengawasan dan disiplin kerja) secara individu berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (produktivitas kerja). Hipotesis diterima jika taraf signifikan < 0,05 dan hipotesis ditolak jika taraf signifikan > 0,05.

Tabel 8.1 Uji t Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,440	,273		1,613	,109
Kepemimpinan transformasional	,193	,071	,184	2,732	,007
Iklim organisasi	,194	,095	,156	2,050	,042
Kepuasan kerja	,149	,061	,173	2,431	,016
Komitmen afektif	,402	,057	,472	7,008	,000

a. Dependent Variable: *Organizational citizenship behavior*

1) Hipotesis Pertama

Dari tabel diatas terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis Variabel kepemimpinan transformasional memiliki nilai t hitung sebesar 2,732 sedangkan nilai t tabel sebesar 1,97897 serta mempunyai nilai signifikan sebesar 0,007 Karena nilai signifikan < 0,05. Dengan demikian H1 kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **diterima**.

2) Hipotesis kedua

Variabel iklim organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 2,050 sedangkan nilai t tabel sebesar 1,97897 serta mempunyai nilai signifikan sebesar 0,042. Karena nilai signifikan < 0,05 .Dengan demikian H2 iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **diterima**.

3) Hipotesis ketiga

Variabel kepuasan kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,431 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,97897 serta mempunyai nilai signifikan sebesar 0,016. Karena nilai signifikan < 0,05. Dengan demikian H3 kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **diterima**.

4) Hipotesis keempat

Variabel komitmen afektif memiliki nilai t_{hitung} sebesar 7,008 sedangkan nilai t_{tabel} sebesar 1,97897 serta mempunyai nilai signifikan sebesar 0,000. Karena nilai signifikan < 0,05. Dengan demikian H4 komitmen afektif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* **diterima**.

Uji F

Untuk menguji secara simultan atau bersama-sama pengaruh variabel kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* digunakan uji F.

Tabel 9.1 Uji Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	19,350	4	4,837	59,830	,000 ^b
Residual	10,187	126	,081		
Total	29,537	130			

a. Dependent Variable: *Organizational citizenship behavior*

c. Predictors: (Constant), Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen afektif

Dari tabel ANOVA dapat dilihat F hitung > F tabel adalah 59,830 > 2,44 dengan tingkat signifikansi 0,000, karena probabilitas 0,000 jauh kecil dari 0,05 Dengan demikian. H5 **diterima**. Artinya terdapat pengaruh signifikan secara simultan variabel kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior*.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap, sehingga dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.
2. Iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.
3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.
4. Komitmen afektif secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.
5. Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kepuasan kerja dan komitmen afektif secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap.

PDAM Tirta Wijaya diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan lagi pada variabel kepemimpinan transformasional dimana para pimpinan harus lebih bisa menciptakan semangat kepada para pegawai, mendekatkan diri, serta menciptakan hubungan yang baik di antara hierarki pimpinan – pimpinan sehingga ada informasi yang penting ke para pegawai lebih akurat, menciptakan iklim organisasi yang lebih baik lagi seperti dalam pemindah tugas yang dilakukan oleh perusahaan tidak boleh terlalu sering karena seringnya pemindah tugas pegawai ke cabang atau unit lain akan memerlukan adaptasi lagi bagi para pegawai, perusahaan dalam menciptakan iklim organisasi khususnya untuk beberapa responden yang menyatakan iklim organisasi dalam kategori rendah, dalam hal ini sebaiknya perusahaan lebih meningkatkan dan memperbaiki pelaksanaan organisasi sesuai dengan perkembangan jaman yakni memberi perhatian yang maksimal kepada pegawai misalnya menciptakan suasana kekeluargaan dalam setiap pekerja yang dilakukan dalam setiap kegiatan agar para pegawai tidak merasa ada jarak diantara atasan dan bawahan, para pegawai juga dapat lebih leluasa menyampaikan pendapat guna untuk lebih menciptakan suasana nyaman di dalam perusahaan, menciptakan kepuasan kerja tidak hanya dengan cara kompensasi berupa *financial* saja tetapi juga memberikan kepuasan *nonfinancial* seperti pengakuan, dan apresiasi pencapaian kerja pegawai misalnya dengan mencantumkan pegawai teladan sehingga pegawai merasa bangga dan memotivasi para pegawai lainnya untuk bekerja lebih baik lain, hal tersebut secara tidak langsung akan meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan mempengaruhi *organizational citizenship behavior* para pegawai, melakukan evaluasi secara periodik agar dapat mengetahui faktor – faktor yang dapat meningkatkan komitmen afektif pegawai, evaluasi dapat dilakukan dengan memberikan kuisioner pernyataan dengan melihat indikator mengenai dimensi komitmen afektif serta masukan dari para pegawai agar perusahaan dapat mengetahui apa yang diharapkan pegawai dan evaluasi ini dapat dilakukan untuk variabel lainnya, dan memberikan pelatihan bagi pegawai yang sesuai pelatihan membangun kerjasama seperti pelatihan *outbound*.

Bagi para peneliti selanjutnya untuk lebih mengembangkan penelitian dengan menggunakan variabel lainnya seperti variabel budaya organisasi, kepribadian dan keadilan organisasi atau dapat menggunakan tipe kepemimpinan yang lainnya.

REFERENSI

- Ali. 2012. *Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta ; PT. Multicerdas Publishing.
- Amalia dan Veneta (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. Jurnal Riset Bisnis dan Investasi.
- Bodroastuti. Tri dan Argi Ruliaji. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Dewi, K. S. (2010). Hubungan Iklim Organisasi dan Organizational Citizens Behavioral (OCB) Guru di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo. Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro. Vol 7, No 1, April 2010, 11-17.
- Ghozali. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete*. Semarang; Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kurniawan. 2015. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational citizenship behavior (ocb) PT X bandung*. Jurnal Manajemen, Vol.15, No.1.
- Lestariningsy. 2016. Peran komitmen organisasi sebagai variabel intervening antara kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada karyawan PT. Coca-Cola distribution Indonesia Surabaya. Jurnal Ilmu Manajemen. 4(3).
- Lubis. M Saleh. 2015. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap*

Pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi Volume 3, Nomor 2. Sekolah tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pasaman, Simpang Empat.

- Napitupulu, D. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi Pada Perawat Rumah Sakit Puri Husada Di Tembilahan).* JOM FISIP. Vol. 5: Edisi I Januari – Juni 2018. <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFISIP/article/view/18247>. Diakses Tanggal 2 Maret 2018.
- Northouse. 2016. *Kepemimpinan*. Jakarta ; Permata Putri Media.
- Palupi dkk. 2018. *Kepemimpinan Treansformasional Pada Organizational Citizenship Behaviour dan Komitmen Afektif.* Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa. Vol.11.
- Rencana Bisnis PDAM Tirta Wijaya Kabupaten Cilacap 2019 – 2023.
- Rianto.2017. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Perawat Rawat Inap Pada Rumah Sakit Eka Hospital Pekanbaru.* JOM Fekon Vol.4
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Rukhana. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Tenaga Perawat RSUD Dr. Saiful Anwar Malang.* Jurnal Administrasi Bisnis(JA) Vol.33
- Stringer, Robert. 2002. *Leadership and Organizational Climate : The Cloud Chamber Effect*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.
- Sudibya, I. G. A., Putra, I. P. A. K. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior.* E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 7, No. 8, 2018: 4447-4474.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung; Alfabeta.
- Suhartini. *Analisis dimensi komitmen organisasional Yang mempengaruhi organizational citizenship behavior karyawan PT KAI Daop VI yogyakarta.* Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika Vol. 15 No. 2.
- Ukkas. Imran dan D. Latif. 2017. *Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).* Jurnal Equilibrium. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Palopo.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok; PT Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Sumber Undang Undang

Undang - Undang dasar 1945 Pasal 33 ayat (3) Tentang Pengelolaan Sumber Daya Alam

Sumber Internet

<https://www.limc4u.com/uud-45/naskah-lengkap/pasal-33-uud-1945/>. Diakses pada Hari Jumat, 24 April 2020 pukul 14.00

<http://prowater.kompip.org/tentang-pdam> . Diakses pada Hari Jumat, 24 April 2020 pukul 14.00