

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA KARYAWAN KOPPAS SRINADI UNIT TOKO SWALAYAN RAMA****Ni Komang Tristiani<sup>1</sup>, Agus Wahyudi Salasa Gama<sup>2</sup>, Ni Putu Yeni Astiti<sup>3</sup>**<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar

Email: komangtristiani604@gmail.com

**Abstrack**

This increasingly dynamic world of work shows more and more tasks so that organizations need good Organizational Citizenship Behavior (OCB). To create OCB in employees is influenced by the attitude of their leader. Transformational leadership style, organizational culture and motivation are considered capable of stimulating the formation of OCB in the organization. The sample in this study were 65 employees of Koppas Srinadi Rama Self Service Unit. The sample research used the census method. Research data collection was carried out by observation, interviews and questionnaires. Data were analyzed using multiple linear regression analysis techniques to answer the problem formulation with the help of the Statistical Product and Service Solutions (SPSS) program. The test results show that variable 1). Transformational Leadership Style has a positive and significant effect on OCB 2). Organizational culture has a positive and significant effect on OCB 3). Work motivation has a positive and significant effect on OCB.

Keywords: Transformational Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivaation, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

**I. PENDAHULUAN**

Prilaku sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan berhasil atau tidaknya organisasi mencapai tujuan. Oleh karena itu di perlukan ketulusan, perasaan senang hati dari timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan. OCB juga sering diartikan sebagai perilaku melebihi kewajiban formal (ekstra role ) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Seorang yang memiliki perilaku OCB tinggi rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan disaat jam istirahat dengan suka rela menurut (Ahdiyana,2013 : 2).

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku OCB yang memiliki tingkat yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Kepemimpinan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi OCB sebab tanpa adanya kepemimpinan yang efektif dari seseorang pimpinan maka suatu organisasi atau perusahaan akan mengalami kemunduran. Budaya dalam organisasi juga sangat diperlukan dalam suatu

perusahaan yang mengubah sikap dan juga perilaku SDM agar dapat meningkatkan produktifitas kerja. Dorongan dan motivasi pada karyawan menjadi salah satu faktor yang sangat di perlukan untuk mmeningkatkan kinerja dan membentuk suatu perilaku OCB.

Kepemimpinan transformasional, dalam suatu organisasi sangat membantu dalam pembentukan perilaku OCB pada diri karyawan. Kepemimpinan Transformasional adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku yang lain seperti yang ia lihat menurut (Thoha, 2014: 39). Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari yang biasa di harapkan dari mereka dan dapat termotivasi untuk menggalahkan kepentinganya kepentinganya, demi kepentingan kelompok atau organisasi menurut Bass & Avolio (dalam Northouse, 2013)

Budaya organisasi mempengaruhi dalam pembentukan perilaku OCB dalam suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi menurut Robbins (2015: 355). Peran budaya organisasi dalam suatu

perusahaan adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh karyawan.

Selain faktor di atas faktor lain yang mempengaruhi perilaku OCB yaitu motivasi. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang dapat mendorong individu untuk melakukan kegiatan untuk tercapainya tujuan organisasi motivasi memiliki komponen dalam dan luar. Motivasi merupakan suatu model dalam mengarahkan pada individu agar mencapai sasaran dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja Afriyeldaidi, (2017). Motivasi karyawan adalah indikator kinerja inti dalam sumber daya manusia, karena memiliki hubungan yang kuat dengan produktivitas dan ketidakhadiran. Motivasi seorang untuk bekerja karena melibatkan faktor individual dan organisasi.

Koperasi adalah sebuah organisasi ekonomi yang dimiliki dan dioperasikan oleh orang-orang demi kepentingan bersama. Koperasi pasar Srinadi Klungkung adalah koperasi terbesar di Bali yang memiliki 12.600 anggota yang terus berkiprah melayani konsumen dan mensejahterakan anggotanya. KOPPAS Srinadi Unit Toko Swalayan Rama adalah salah satu cabang Koperasi Srinadi yang bergerak pada unit toko bangunan yang beralamat di jalan Rama Klungkung salah satu permasalahan yang terjadi dengan perilaku OCB antara lain beberapa karyawan terlihat kurang menyatu dengan pekerjaan, sehingga dalam menjalankan tugasnya sering salah dan memerlukan waktu untuk mengerjakan tugas yang seharusnya bisa dikerjakan waktu lebih singkat.

Meskipun sudah dilakukan pelatihan yang diharapkan mampu mengurangi permasalahan yang terjadi. Tapi masih saja ada permasalahan yang berkaitan dengan Kepemimpinan Transformasional pada KOPPAS Srinadi Unit Toko Swalayan Rama yaitu kepemimpinan manajer terlalu mengekang karyawan agar tercapainya target yang diinginkan oleh perusahaan. Dengan kepemimpinan yang terlalu mengekang akan sangat mengganggu peningkatan kinerja dan perilaku OCB pada diri karyawan Permasalahan yang berhubungan dengan Budaya Organisasi adalah dapat dilihat dari karyawan pada KOPPAS Srinadi unit toko swalayan rama tidak adanya keleluasaan bekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Motivasi yang sangat kurang pada KOPPAS Srinadi unit toko swalayan rama menjadi perhatian dalam meningkatkan perilaku OCB karyawan. Keluhan dengan kurangnya wewenang untuk mengambil keputusan sedangkan tanggung jawab yang dipikul sangat besar, sehingga dapat menurunkan motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang menjadi rumusan permasalahan pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Koppas Srinadi Unit Swalayan Rama?
2. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Koppas Srinadi Unit Swalayan Rama ?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Koppas Srinadi Unit Swalayan Rama ?

Berdasarkan uraian pada latar belakang, pokok permasalahan dan judul penelitian, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan mendapatkan bukti empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk mengetahui dan mendapatkan bukti empiris pengaruh budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui dan mendapatkan bukti empiris pengaruh motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

## II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori *Social Exchange*

Teori *Social Exchange* digagas oleh Blau pada tahun 1964. Teori ini menyatakan bahwa karyawan cenderung mengembangkan hubungan berkualitas tinggi berdasarkan pada siapa mereka berinteraksi, bagaimana mereka berinteraksi, dan bagaimana pengalaman mereka (Blau, 1964; Cropanzano & Mitchell, 2005). Ketika karyawan diperlakukan dengan cara yang adil dan hormat oleh pimpinan, mereka cenderung memikirkan

hubungan dengan pimpinan dalam hal pertukaran sosial daripada pertukaran ekonomi (Blau, 1964).

## Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan Transformasional yaitu menggerakkan pengikut untuk mencapai lebih dari yang biasa di harapkan dari mereka dan dapat termotivasi untuk menggalahkan kepentingannya, demi kepentingan kelompok atau organisasi menurut Bass & Avolio (dalam Northouse, 2013).

Bass dan Avolio (1994:6), indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional yakni :

1. Peningkatan pengaruh (*idealized influence*) dari pemimpin adalah mampu mengkomunikasikan visi organisasi, menumbuhkan kepercayaan dan rasa kagum terhadap karyawan.
2. Pemberian motivasi (*inspirational motivation*) akan menjadi bekal bagi dan mengepresikan para pengikut dalam menghadapi tantangan dalam mencapai tujuan. Pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi dan tantangan kerja yang jelas, membangkitkan semangat kerja dan mengepresikan tujuan penting.
3. Pengembangan intelektual (*intellektual stimulation*) akan membantu para pengikut dalam menjawab asumsi dan membangkitkan solusi yang lebih kreatif terhadap permasalahan yang dihadapi. Pemimpin menghargai ide karyawan, mengembangkan rasionalitas dan kreativitas karyawan serta melibatkan karyawan dalam pemecahan masalah.
4. Pertimbangan individu (*individual consideration*) dari kepemimpinan transformasional akan memperlakukan masing-masing bawahan sebagai individu mendampingi, memberi arahan, memotivasi dan menumbuhkan peluang.

## Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi, jika terdapat budaya yang tidak kondusif maka akan

mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan aktivitasnya, budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggotanya karena tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu atau sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi menurut Robbins (2015: 355).

Penelitian ini menggunakan Indikator Budaya Organisasi sebagai berikut: Umar, (2008:4)

1. Keleluasaan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan pekerjaan.
2. Toleransi organisasi terhadap pekerjaan yang beresiko.
3. Keelasan tentang sarana dan harapan atas prestasi yang ingin dicapai organisasi.
4. Upaya organisasi demi terciptanya koordinasi yang baik antar unit organisasi.
5. Dukungan atasan termasuk dalam hal komunikasi .
6. Komitmen karyawan secara keseluruhan terhadap organisasi.
7. Toleransi terhadap konflik, sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan pendapat secara terbuka.
8. Pola komunikasi, sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghalangi terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara bawahan itu sendiri.

## Motivasi

motivasi adalah dapat diartikan suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku seseorang, tingkat usaha dan tingkat kegigihan dalam menghadapi suatu masalah (Susanto dan Wijanto 2013).

Indikator yang digunakan yaitu Wibowo (2011: 162) :

1. Kebutuhan untuk berprestasi yang ditunjukkan dengan target kerja yang dicapai seorang karyawan, kualitas kerja yang dimiliki, tanggung jawab yang masing-masing dimiliki, dan resiko yang besar.
2. Kebutuhan memperluas pergaulan yang ditunjukkan pada komunikasi yang baik dan persahabatan bagi sesama karyawan.

3. Kebutuhan untuk menguasai suatu pekerjaan ditunjukkan pada pemimpin dalam perusahaan, menjadi duta perusahaan dan keteladanan.

sebagian kecil yang memiliki perilaku OCB yang merupakan perilaku yang menuntut kesadaran bagi dirinya sendiri khususnya dalam meningkatkan kualitas dalam berbagai hal kedisiplinan, integritas, komitmen dan lain-lain.

**Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

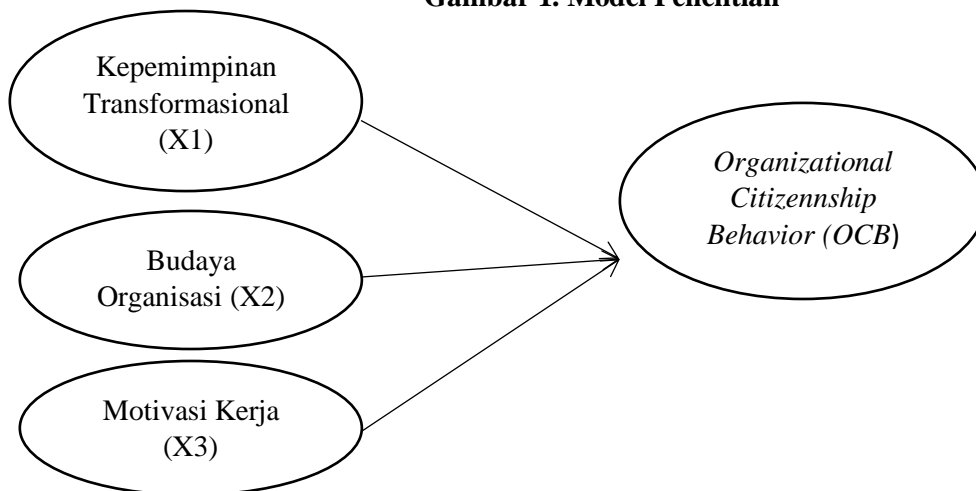
*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* OCB sebagai perilaku pilihan yang bukan bagian dari persyaratan pekerjaan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja (Robbins & Judge, 2015:19). (Jennifer M. George dan Gareth R. Jones, 2012:87) dikatakan bahwa OCB sebagai perilaku yang melampaui panggilan tugas yaitu, perilaku yang secara tidak langsung diperlukan oleh anggota, tapi tetap diperlukan untuk kelangsungan hidup dan efektivitas organisasi. Pendapat lain yaitu OCB hanya dimiliki oleh orang-orang yang minoritas artinya, dalam suatu kumpulan orang hanya

Indikator Organizational Citizenship Behavior (OCB) Organ et al . dalam Titisari (2014: 7) :

1. *Altruism*, yaitu perilaku karyawan yang menolong rekan kerjaya
2. *Conscientiousness*, yaitu perilaku suka rela yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan.
3. *Sportmanship*, yaitu perilaku toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan.
4. *Civic Virtue*, yaitu perilaku mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi.
5. *Courtesy*, yaitu perilaku menjaga hubungan baik dengan rekan kerja.

**Model Penelitian**

**Gambar 1. Model Penelitian**



Sumber: Hasil Pemikiran Peneliti (2020)

—————> = Pengaruh secara parsial

**Hipotesis**

H<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H<sub>2</sub> : Budaya Organisasi Berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

H<sub>3</sub> : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan Signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior.

### III. METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, motivasi kerja dan organizational citizenship behavior pada karyawan KOPPAS Srinadi unit toko swalayan rama. Variabel bebas (independent) yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), Budaya Organisasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3) dan variabel terikat (dependen) yaitu *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Sampel yang digunakan 65 orang dengan metode sensus dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Metode pengumpulan data yang dipakai observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik analisis analisis regresi linier berganda untuk menjawab rumusan masalah dengan bantuan

program *Statistical Product and Service Solutions (SPSS)*

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Uji Instrumen

##### 1 Uji Validitas

Uji Validitas dilakukan untuk melihat ketepatan dan kecermatan instrumen sebagai alat ukur. Untuk mengetahui tingkat validitas instrumen dapat dilihat dengan membandingkan nilai R hitung (*Pearson Correlation*) instrumen dengan nilai R tabel. Jika nilai R hitung > 0,30 maka item pernyataan adalah valid. Hasil Uji Validitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini :

**Tabel 1**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen**

<b>Pernyataan</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Standar</b>	<b>Ket.</b>
<b>Gaya Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)</b>			
X1.1	0,877	0,30	Valid
X1.2	0,854	0,30	Valid
X1.3	0,934	0,30	Valid
X1.4	0,935	0,30	Valid
<b>Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)</b>			
X2.1	0,837	0,30	Valid
X2.2	0,753	0,30	Valid
X2.3	0,922	0,30	Valid
X2.4	0,920	0,30	Valid
X2.5	0,909	0,30	Valid
X2.6	0,913	0,30	Valid
X2.7	0,902	0,30	Valid
X2.8	0,749	0,30	Valid
<b>Motivasi Kerja (X<sub>3</sub>)</b>			
X3.1	0,831	0,30	Valid
X3.2	0,965	0,30	Valid
X3.3	0,959	0,30	Valid
<b><i>Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)</i></b>			
Y.1	0,950	0,30	Valid
Y.2	0,815	0,30	Valid
Y.3	0,812	0,30	Valid
Y.4	0,943	0,30	Valid
Y.5	0,935	0,30	Valid

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 1 , menunjukkan bahwa semua instrumen nilai koefisien korelasi berada di atas 0,30. Hal tersebut berarti semua instrumen yang dipergunakan untuk mengumpulkan data berupa kuesioner hasilnya adalah valid.

**2. Uji Reliabilitas**

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukuran dapat memberikan hasil yang tidak berbeda

bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama.

Uji Reliabilitas adalah suatu cara untuk melihat apakah alat ukur tersebut konsisten atau tidak. Apabila nilai *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,60 maka hasil yang diperoleh dapat dikatakan handal. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen dapat dilihat pada Tabel 2, berikut ini

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Jumlah Instrumen	Cronbach's Alpha	Standar	Ket.
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	4	0,922	0,60	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	8	0,951	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X <sub>3</sub> )	3	0,910	0,60	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Y)	5	0,934	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 2 didapat perhitungan masing-masing variabel nilai *Cronbach's Alpha*nya lebih besar dari 0,60. Hal tersebut berarti semua instrumen sudah *reliable* dan penelitian dapat dilanjutkan. Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan motivasi kerja

terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, digunakan alat bantu analisis yaitu Program *SPSS version 22 For Windows*. Rekapitulasi hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3**  
**Hasil Rekapitulasi Analisis Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.266	.718		.370	.713
Gaya Kepemimpinan Transformasional	.343	.090	.282	3.803	.000
Budaya Organisasi	.356	.057	.539	6.279	.000
Motivasi Kerja	.298	.128	.183	2.331	.023
R	0,910				
Adjusted R Square	0,906				
F	206,118				
Sig. F	0,000				



**1) Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan nilai-nilai pada Tabel 3, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 0,266 + 0,343 X_1 + 0,356 X_2 + 0,298 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda di atas, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah positif. Koefisien regresi yang bertanda positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah, dimana apabila Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja ditingkatkan, maka akan diikuti oleh meningkatnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung, begitu sebaliknya.

**2) Analisis Korelasi Berganda**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja. Berdasarkan Tabel 3 didapat hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,954. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono (2012) bahwa koefisien korelasi berganda sebesar 0,954 berada antara 0,800 – 1,000 yang berarti korelasi adalah sangat kuat.

**3) Koefisien Determinasi**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi/ sumbangan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja yang dinyatakan dalam persentase. Berdasarkan Tabel 3 diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) adalah 0,906. Ini berarti besarnya kontribusi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sebesar 90,6% sedangkan sisanya 9,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak

dibahas dalam penelitian ini.

**4) Uji t**

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara parsial adalah signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan. Berdasarkan Tabel 3 di atas dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis Pertama

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3 diperoleh nilai t-hitung untuk Gaya Kepemimpinan Transformasional adalah 3,803 dan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan “Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)” dapat diterima.

b. Pengujian Hipotesis Kedua

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3 diperoleh nilai t-hitung untuk Budaya Organisasi adalah 6,279 dan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan “Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)” dapat diterima.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3 diperoleh nilai t-hitung untuk Motivasi Kerja adalah 2,331 dan signifikansi sebesar  $0,023 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut juga berarti bahwa hipotesis yang menyatakan “Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)” dapat diterima.

## 5) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan adalah signifikan atau hanya diperoleh secara kebetulan. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 3 diperoleh nilai F hitung 206,118 dan signifikansi F adalah  $0,000 < 0,05$ . Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut juga berarti semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variabel dependen.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Toko Swalayan Rama Klungkung. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang kharismatik dan mempunyai peran sentral serta strategi dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Gunawan (2016) yang menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

### 2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung. Setiap perusahaan ataupun organisasi pastilah memiliki budaya perusahaan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Rosyanda dkk, (2016) yang menemukan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap OCB

Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung. Motivasi Kerja adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Febriani (2016) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung. Motivasi kerja adalah sebuah bentuk dorongan positif yang ditujukan kepada karyawan agar mereka memiliki semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Febriani (2016) yang menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

## V. KESIMPULAN

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung.
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada KOPPAS Srinadi Unit Swalayan Bangunan Klungkung.

## Saran

- 1) Dalam meningkatkan kreatifitas karyawan KOPPAS Srinadi Unit Toko Swalayan Rama Klungkung sebaiknya pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memecahkan masalahnya sendiri, pimpinan juga dapat memberikan motivasi tanpa harus mengekang sehingga karyawan tidak merasa tertekan.
- 2) Sebaiknya atasan membiarkan karyawan mengeksplor kemampuan yang telah didapatkan selama ini, atasan perlu menjelaskan bagaimana proses kerja berlangsung dan berikan sedikit kelonggaran bagi karyawan untuk menuangkan ide-ide kreatif namun dengan tetap memantau agar kinerja yang dilakukan sesuai harapan perusahaan hal tersebut dapat meningkatkan loyalitas karyawan sehingga rela bekerja lebih ekstra.
- 3) Untuk memberikan semangat pada karyawan sebaiknya perusahaan memberikan apresiasi atas peningkatan kinerja sekecil apapun, dengan merencanakan waktu gathering dan refreshing, memberikan bonus yang adil atas usaha karyawan karena hal tersebut akan



berpengaruh terhadap meningkatnya semangat kerja karyawan.

Sugiyono. 2012 . Statistika Untuk Penelitian, Cetakan Ke-21, Penerbit C'v Alfabeta, Bandung

## DAFTAR PUSTAKA

- Afriyelnaidi dan Akhmad Abdurrahman. 2017. Meningkatkan Kinerja Pegawai Melalui Motivasi dan Disiplin Kerja Pada Dinas Perikanan Dan Kelautan Kabupaten Kapuas. *Administratus Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 2 (1).
- Bass, B.M and Avolio, B.J 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformasional Leadership*, sage, Thousand Oaks.
- Kresnandito, Andika Putra dan Fajrianthi. 2012. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 1(2): h: 78-85.
- Northouse, Robert. 2013. *Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Indeks.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanto, E.M. dan Wijanto, E.A., (2013). Pengaruh Leader Me, mber Exchange Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasional Karyawan Depatemen Penjualan pada PT. X. AGORA, 1(1).
- Thoha, M. (2014). *Prilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Press.
- Titisari, Purnamie. 2014. Peranan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan . Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Umar, H. 2008, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Raja Gafindo Persada Jakarta.