

**GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MEMPENGARUHI ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD SUMBAWA**

**Mawarhira**

Universitas Teknologi Sumbawa  
mawarhirah17@gmail.com

**Fendy Maradita**

Universitas Teknologi Sumbawa  
fendy.maradita@uts.ac.id

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of leadership style, organizational culture, and organizational commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of the Sumbawa DPRD Secretariat. This study uses a quantitative approach with a survey method. The population in this study were all 63 employees of the Sumbawa DPRD Secretariat, with the sampling technique using saturated sampling. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis with the help of the SPSS program. The results of this study indicate that OCB behavior among employees of the Sumbawa DPRD Secretariat is not influenced by a single individual factor, but rather is formed through the interaction of various organizational factors. Therefore, improving OCB requires an integrated approach to managing leadership, organizational culture, and employee commitment.*

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

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa yang berjumlah 63 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa perilaku OCB pada pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa tidak dipengaruhi oleh satu faktor secara individual, melainkan terbentuk melalui interaksi berbagai

faktor organisasi secara bersama-sama. Oleh karena itu, peningkatan OCB memerlukan pendekatan yang terintegrasi dalam pengelolaan kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen pegawai.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

## **PENDAHULUAN**

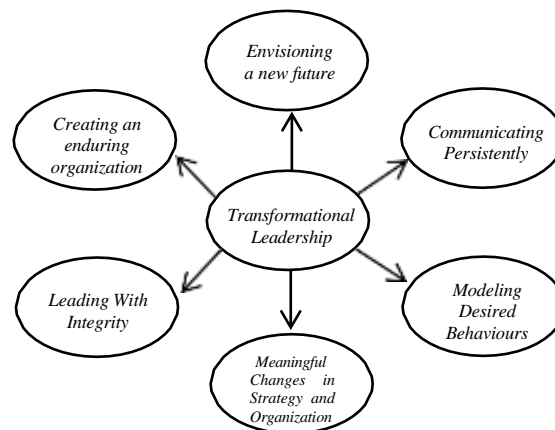
Dalam setiap bentuk organisasi, baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, diperlukan sumber daya manusia yang tidak sekadar mampu menjalankan tugas pokoknya, namun juga memiliki kesediaan untuk memberikan kontribusi tambahan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Perilaku tersebut disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau perilaku kewargaan organisasi. *OCB* merupakan tindakan sukarela pegawai yang dilaksanakan melampaui ketentuan tugas formal, antara lain memberikan bantuan kepada rekan sejawat, menciptakan suasana kerja yang kondusif, serta berpartisipasi aktif dalam mewujudkan target organisasi (Pangkereigo, 2023). Fenomena *OCB* menjadi penting karena dalam banyak organisasi, termasuk birokrasi publik, perilaku ekstra-peran dapat memperkuat *efektivitas*, *fleksibilitas*, dan pelayanan. Namun di lingkungan Sekretariat DPRD Kabupaten Sumbawa, *observasi* awal menunjukkan beberapa indikasi bahwa OCB belum optimal. Misalnya, ketika beban kerja meningkat (misalnya menjelang rapat paripurna atau masa reses), beberapa pegawai cenderung fokus pada tugas pokok mereka saja dan kurang menunjukkan inisiatif membantu rekan kerja atau mengambil tugas tambahan secara sukarela. Hal ini terlihat dari keterlambatan penyelesaian dokumen administrasi, koordinasi antarbagian yang kurang *responsif*, serta rendahnya kesediaan sebagian pegawai untuk terlibat sukarela dalam kegiatan pendukung seperti persiapan ruang sidang atau pendampingan agenda nonformal pimpinan. Realitas ini merefleksikan berbagai problematika khas dalam pengelolaan administrasi publik, antara lain sistem hierarki yang terstruktur secara ketat, mekanisme prosedural yang formalistik, serta penekanan pada deskripsi jabatan ketimbang *fleksibilitas* peran. Pada konteks demikian, studi kepustakaan mengungkapkan bahwa pola

kepemimpinan dan atmosfer budaya organisasi memiliki kontribusi krusial dalam mendorong atau menghalangi terwujudnya *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Penelitian empiris menunjukkan bahwa model kepemimpinan transformasional atau partisipatif dapat mengoptimalkan *OCB* lewat proses pemberdayaan, inspirasi, serta interaksi dialogis (Misbah *et al.*, 2022). Pemimpin yang memberi contoh *positif* dan mendukung bawahan cenderung memunculkan perilaku ekstra-peran. Selain itu, budaya organisasi yang sehat dengan nilai *kolektivisme*, orientasi tim, dan gotong royong mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama, sehingga karyawan merasa termotivasi untuk membantu secara sukarela (Zhang *et al.*, 2016). Keterikatan karyawan terhadap organisasi juga memegang peranan penting. Ketika pegawai memiliki ikatan emosional dengan organisasi dan menginternalisasi nilai-nilai yang dianut, mereka cenderung memperlihatkan perilaku kewarnegaraan organisasi (*OCB*) meskipun tanpa adanya kompensasi formal (Meyer *et al.*, 2020). Dalam konteks lingkungan DPRD, di mana tingkat *loyalitas* dan identifikasi terhadap institusi dapat berbeda-beda bergantung pada masa kerja, pengalaman dalam bidang *administratif*, serta dukungan pimpinan, variasi tingkat keterikatan tersebut berpotensi menghasilkan perbedaan dalam manifestasi *OCB* pegawai. Dengan demikian, meskipun *OCB* telah banyak diteliti, masih terdapat kesenjangan dalam konteks pegawai Sekretariat DPRD di daerah, terutama di Kabupaten Sumbawa, di mana dinamika birokrasi, beban kerja yang *fluktuatif*, dan struktur *administratif* yang unik dapat membentuk peluang dan hambatan yang berbeda dibanding sektor swasta atau instansi pemerintah lainnya. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian (1) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *OCB* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. (2) untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap *OCB* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. (3) untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap *OCB* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. (3) untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan terhadap *OCB* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa.

## TELAAH LITERATUR

### *Transformational Leadership Theory*

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang dapat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan untuk melakukan transformasi *positif*, meningkatkan *engagement* dalam pekerjaan, serta mencapai performa yang melampaui standar melalui penyampaian visi yang terarah, stimulus intelektual, dan perhatian secara personal (Yoon, 2023). Hasil penelitian terbaru memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan perilaku *inovatif* dan keterlibatan karyawan, dikarenakan para pemimpin berperan *aktif* dalam memfasilitasi pengembangan keterampilan, daya kreativitas, dan kapasitas berpikir kritis pada bawahan (Jun, 2023). Temuan riset berikutnya memperkuat bahwa tipe kepemimpinan ini dapat mengoptimalkan motivasi karyawan dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi, sekaligus mendorong perilaku ekstra-peran seperti *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dikarenakan para pemimpin menciptakan iklim kerja yang suportif dan penuh inspirasi (Karimi *et al.*, 2023).



Dalam *Theory of Planned Behavior (TPB)*, niat seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu:

- a. *Envisioning a New Future*, Pemimpin transformasional mampu merumuskan dan menyampaikan visi masa depan yang jelas dan inspiratif untuk memotivasi pengikut mencapai kondisi yang lebih baik.

- b. *Communicating Persistently*, Pemimpin secara konsisten mengomunikasikan visi, nilai, dan tujuan agar seluruh anggota organisasi memahami dan berkomitmen terhadap perubahan.
- c. *Modeling Desired Behaviours*, Pemimpin menjadi teladan dengan menunjukkan perilaku, etika, dan komitmen yang diharapkan dari bawahannya.
- d. *Empowering Employees*, Pemimpin memberikan kepercayaan dan kewenangan kepada bawahan untuk berinovasi dan mengambil keputusan guna meningkatkan kontribusi kerja.
- e. *Meaningful Changes in Strategy and Organization*, Pemimpin transformasional mendorong perubahan strategis dalam struktur, sistem, dan proses kerja untuk meningkatkan efektivitas organisasi.
- f. *Leading with Integrity*, Pemimpin memimpin dengan kejujuran, etika, dan integritas untuk membangun kepercayaan pengikut.
- g. *Creating an Enduring Organization*, Pemimpin membangun organisasi yang berkelanjutan melalui penguatan nilai, budaya, dan sistem kerja jangka panjang.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja sama secara sukarela untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Gani *et al.* (2021), gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu dalam memengaruhi sekelompok orang untuk bekerja dengan antusias menuju pencapaian tujuan bersama. Badu (2017) mengklasifikasikan gaya kepemimpinan ke dalam tiga kategori, yaitu otoriter, demokratis, dan *laissez-faire*. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dinilai efektif karena mampu memberikan inspirasi, mendorong kreativitas, serta membangun kepercayaan, sehingga bawahan termotivasi menunjukkan perilaku kerja yang melampaui deskripsi tugas formal. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan komitmen, loyalitas, dan perilaku

sukarela seperti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, dan norma yang tumbuh serta dipraktikkan oleh seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam berperilaku. Budaya tersebut memberikan makna dan identitas bagi organisasi, serta berfungsi sebagai dasar dalam menentukan arah tindakan dan keputusan bersama. Budaya organisasi mencakup sistem nilai, prinsip, dan praktik manajerial yang menjadi landasan utama organisasi dalam mencapai tujuannya serta memperkuat konsistensi perilaku anggotanya (Cecilia *et al.*, 2025). menurut Nurnawati (2020) indikator budaya organisasi terdiri dari

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko (*Innovation and Risk Taking*): Sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan berani mengambil risiko dalam menjalankan tugasnya.
2. Perhatian terhadap Detail (*Attention to Detail*): Sejauh mana karyawan diharapkan untuk menunjukkan ketelitian, presisi, analisis, dan perhatian terhadap hal-hal detail.
3. Orientasi Hasil (*Outcome Orientation*): Tingkat fokus manajemen terhadap hasil atau pencapaian akhir, dibandingkan fokus pada proses dan teknik yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi pada Manusia (*People Orientation*): Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan dampak hasil keputusan tersebut terhadap orang-orang (karyawan) di dalam organisasi.
5. Orientasi pada Tim (*Team Orientation*): Sejauh mana kegiatan pekerjaan diorganisasikan berdasarkan tim atau kelompok kerja, bukan individu.
6. Keagresifan/Ketegasan (*Aggressiveness*): Tingkat di mana orang-orang dalam organisasi didorong untuk bersikap agresif, kompetitif, dan tangguh alih-alih bersikap santai.
7. Stabilitas (*Stability*): Sejauh mana kegiatan organisasi lebih menekankan pada pemeliharaan *status quo* (kondisi yang stabil) sebagai lawan dari pertumbuhan

atau perubahan

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi mengacu pada sejauh mana individu secara psikologis merasa terikat dengan organisasi tempat mereka bekerja, yang tercermin melalui keinginan untuk menerima nilai, tujuan, dan norma organisasi, serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dan terus berkarya di dalamnya (Mahardita *et al.*, 2023). Komitmen ini muncul karena adanya rasa memiliki, keterlibatan, dan keyakinan yang kuat terhadap keberlangsungan organisasi, sehingga individu terdorong untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Dalam konteks komitmen afektif, karyawan menunjukkan keinginan yang tulus untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta berusaha merealisasikan tujuan organisasi sebagai prioritas utama. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat komitmen afektif seseorang, semakin besar kecenderungannya untuk bersikap loyal, berpartisipasi *aktif*, dan menunjukkan perilaku positif dalam mendukung keberhasilan organisasi (Ukkas, 2017). Menurut Zurnali (2015) bahwa komitmen organisasi terdiri melalui tiga dimensi yaitu

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*): Keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi. Karyawan bertahan karena mereka ingin melakukannya karena merasa sejalan dengan nilai-nilai perusahaan.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*): Kesadaran akan kerugian atau biaya yang akan timbul jika meninggalkan organisasi. Karyawan bertahan karena mereka butuh (misalnya, karena masa kerja, tunjangan, atau sulitnya mencari pekerjaan baru).
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*): Perasaan wajib atau kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi. Karyawan bertahan karena mereka merasa harus melakukannya, sering kali karena loyalitas atau merasa berutang budi atas kesempatan yang diberikan perusahaan

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

*Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan konsep yang menggambarkan perilaku sukarela individu di tempat kerja yang melampaui tanggung jawab formal jabatannya. Perilaku ini mencakup berbagai tindakan positif seperti membantu rekan kerja, berpartisipasi dalam kegiatan tambahan, serta menaati peraturan organisasi. *OCB* mencerminkan kontribusi sukarela yang tidak selalu mendapat pengakuan resmi, namun secara keseluruhan mampu meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi (Puspita, 2024). De wangga *et al.*, (2016) mengidentifikasi beberapa indikator pengukuran *OCB*, yaitu terdiri dari Kepedulian, Ketelitian, sikap *sportif*, sopan santun, dan bijaksana

### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dibangun menggunakan metode kuantitatif, karena pendekatan ini memungkinkan pengujian keterkaitan dan pengaruh antarvariabel secara sistematis, terencana, dan terstruktur sejak tahap desain hingga pengumpulan data. Penelitian kuantitatif umumnya menggunakan angka atau data numerik, instrumen yang telah direncanakan, dan analisis statistik untuk memperoleh hasil yang objektif dan dapat digeneralisasikan (Fathiyah, 2021). Metode kuantitatif merupakan pendekatan penelitian yang sistematis, terencana, dan terstruktur untuk menguji keterkaitan dan pengaruh antar variabel melalui pengumpulan data numerik dan analisis statistik (Waruwu *et al.*, 2025). Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertama melalui instrumen penelitian berupa kuesioner. Data primer bersifat asli, belum pernah dipublikasikan sebelumnya, serta memiliki tingkat akurasi yang tinggi dan relevan dengan tujuan penelitian (Fitria, 2023). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data yang disajikan dalam bentuk angka sehingga dapat dianalisis secara statistik untuk mengevaluasi hubungan antarvariabel (Bougie, 2016). Data kuantitatif diperoleh dari respon pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa melalui penyebaran kuesioner. Populasi penelitian adalah keseluruhan

objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dianalisis dan dijadikan dasar penarikan kesimpulan (Amin *et al.*, 2023). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sekretariat DPRD Sumbawa yang berjumlah 172 orang. Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti sebagai objek analisis. Apabila populasi terlalu besar atau tidak memungkinkan untuk diteliti secara menyeluruh karena keterbatasan sumber daya, maka peneliti menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut (Asrulla *et al.*, 2024). Penentuan ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin untuk memperoleh sampel yang representatif dari populasi yang diketahui jumlahnya (Sulistiyowati, 2023). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diambil sampel sebesar 63 responden dalam penelitian ini. Sampling jenuh merupakan teknik pengambilan sampel yang melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Teknik ini digunakan apabila ukuran populasi relatif kecil, sehingga semua elemen populasi dianggap mampu mewakili keseluruhan data penelitian tanpa menimbulkan bias yang signifikan. Penggunaan sampling jenuh juga umum dilakukan ketika peneliti menginginkan hasil yang lebih akurat dengan tingkat kesalahan yang rendah (Husna, 2022). Analisis data adalah serangkaian prosedur untuk memproses dan mengolah data mentah menjadi informasi yang bermakna sehingga karakteristik data dapat dimengerti dan digunakan untuk menjawab masalah penelitian (Abdullah, 2022). Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. Secara garis besar, tahapan analisis meliputi uji instrumen (*validitas* dan *reliabilitas*), uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis. Seluruh analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Analisis Regresi Linier Berganda merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menelaah dan menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen (Zahriyah *et al.*, 2021).

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependent
- X1, X2 dan X3 = Variabel independent
- $\alpha$  = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \text{ dan } \beta_3$  = Koefisien
- e = Error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 Hasil Persamaan Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien (B)
(Constant)	17.640
Gaya Kepemimpinan	-0.073
Budaya Organisasi	0.028
Komitmen Organisasi	0.037

$$Y = 17.640 + -0.073 X_1 + 0.028 X_2 + 0.037 X_3 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa *Konstanta* ( $\alpha$ ) sebesar 17,640 Artinya, apabila variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi dianggap bernilai nol, maka nilai *OCB* adalah sebesar 17,640. Koefisien regresi gaya kepemimpinan ( $\beta_1$ ) sebesar -0,073 Artinya, setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan, dengan asumsi variabel lain konstan, akan menurunkan *OCB* sebesar 0,073 satuan. Koefisien bernilai *negatif* menunjukkan adanya hubungan *negatif* antara gaya kepemimpinan dan *OCB*. Koefisien regresi budaya organisasi ( $\beta_2$ ) sebesar 0,028 Artinya, setiap peningkatan satu satuan budaya organisasi, dengan asumsi variabel lain konstan, akan meningkatkan *OCB* sebesar 0,028 satuan. Koefisien *positif* menunjukkan adanya hubungan *positif* antara budaya organisasi dan *OCB*. Koefisien regresi komitmen organisasi ( $\beta_3$ ) sebesar 0,037 Artinya, setiap peningkatan satu satuan komitmen organisasi, dengan asumsi variabel lain konstan, akan meningkatkan *OCB* sebesar 0,037 satuan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh *positif* terhadap *OCB*.

Tabel 2 Hasil Uji T

<b>Model</b>	<b>T-hitung</b>	<b>T-tabel</b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
Gaya Kepemimpinan	2.075	1.669	0.041	<b>Berpengaruh Signifikan</b>
Budaya Organisasi	4.686	1.669	0.000	<b>Berpengaruh Signifikan</b>
Komitmen Organisasi	4.201	1.669	0.000	<b>Berpengaruh Signifikan</b>

Uji Hipotesis 1 ( Gaya Kepemimpinan ) Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar 2,075 dengan nilai signifikansi sebesar 0,041. Nilai *signifikansi* tersebut lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *OCB*. Dengan demikian, hipotesis nol ( $H_{01}$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_{11}$ ) diterima, yang menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan mampu memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Uji Hipotesis 2 ( Budaya Organisasi ) Hasil pengujian menunjukkan nilai t hitung sebesar 4,686 dengan nilai *signifikansi* sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *OCB*. Oleh karena itu, hipotesis nol ( $H_{02}$ ) ditolak dan hipotesis *alternatif* ( $H_{12}$ ) diterima, yang berarti secara parsial budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Uji Hipotesis 3 ( Komitmen Organisasi ) Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,201 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *OCB*. Oleh karena itu, hipotesis nol ( $H_{03}$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_{13}$ ) diterima, yang menunjukkan bahwa secara parsial komitmen organisasi mampu memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara signifikan.

Tabel 2 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

<b>Model</b>	<b>Sum of Squares</b>	<b>Residual</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	822.727	388.266	54.387	0.000

Berdasarkan hasil uji F, dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan layak dan memiliki *goodness of fit* yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai F hitung sebesar 54,387 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian, variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

*Organizational Citizenship Behavior (OCB).*

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>
1	0.824 <sup>a</sup>	0.679	0.667

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,679 atau 67,9%, yang menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebesar 67,9%, sedangkan sisanya sebesar 32,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Nilai R sebesar 0,824 menunjukkan adanya hubungan yang kuat dan positif antara variabel independen dengan *OCB*. Sementara itu, nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,667 mengindikasikan bahwa model regresi memiliki kemampuan prediksi yang baik setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel.

**Gaya Kepemimpinan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,041, yang lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Nilai koefisien regresi sebesar  $-0,073$  menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki arah pengaruh *negatif* terhadap *OCB*. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *OCB* diterima, namun dengan arah hubungan yang *negatif*. Secara teoritis, kepemimpinan merupakan faktor penting yang memengaruhi sikap, persepsi, dan perilaku pegawai dalam organisasi. Robbins dan Judge (2020) menyatakan bahwa *efektivitas* kepemimpinan sangat ditentukan oleh kesesuaian gaya kepemimpinan dengan kebutuhan dan karakteristik bawahan. Gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif, terlalu menekankan kontrol, atau minim pemberian dukungan psikologis dapat menimbulkan ketidaknyamanan kerja, menurunkan

motivasi intrinsik, serta menghambat munculnya perilaku sukarela seperti *OCB*. Dalam perspektif teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), perilaku *OCB* muncul ketika pegawai merasakan hubungan timbal balik yang adil antara dirinya dan pimpinan. Apabila pegawai merasa kurang memperoleh perhatian, kepercayaan, atau penghargaan dari pimpinan, maka kecenderungan untuk membalas dengan perilaku ekstra peran akan menurun. Hal inilah yang dapat menjelaskan mengapa gaya kepemimpinan dalam penelitian ini justru menunjukkan arah pengaruh *negatif* terhadap *OCB*, meskipun secara *statistik* tetap signifikan. Selain itu, menurut teori *path goal leadership*, pemimpin seharusnya mampu memberikan kejelasan peran, dukungan, dan motivasi agar bawahan merasa nyaman dalam mencapai tujuan organisasi. Ketika gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak mampu memperjelas tujuan kerja atau justru menambah tekanan kerja, pegawai cenderung membatasi kontribusinya hanya pada tugas formal dan enggan menunjukkan perilaku ekstra peran. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Yuliandari (2021) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif berpengaruh *negatif* terhadap *OCB* pada organisasi sektor publik. Penelitian Handayani (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tidak mampu membangun hubungan emosional dan kepercayaan dengan pegawai dapat menurunkan tingkat *OCB*. Dengan demikian, hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh keberadaannya, tetapi juga oleh kesesuaian penerapannya dengan kebutuhan dan harapan pegawai.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 dan koefisien regresi sebesar 0,028, sehingga hipotesis kedua diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu variabel yang berperan penting dalam memengaruhi perilaku *OCB* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. Berdasarkan hasil analisis regresi linear

berganda, koefisien regresi budaya organisasi yang bernilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan perilaku *OCB*, dengan asumsi variabel lain dalam model penelitian dianggap konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kuat nilai, norma, dan kebiasaan kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku ekstra peran di luar tugas formalnya. Menurut Schein (2017), budaya organisasi merupakan pola nilai, keyakinan, dan asumsi dasar yang dipelajari bersama dan dijadikan pedoman perilaku oleh anggota organisasi. Dalam konteks Sekretariat DPRD Sumbawa, budaya organisasi yang kuat terbukti mampu membentuk sikap kerja *positif* dan mendorong perilaku ekstra peran di kalangan pegawai. Nilai-nilai budaya yang terinternalisasi dengan baik menciptakan lingkungan kerja yang mendukung munculnya perilaku sukarela, seperti saling membantu, gotong royong, dan tanggung jawab bersama terhadap kemajuan organisasi. Secara lebih lanjut, hasil regresi linear berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi nyata dalam menjelaskan variasi *OCB*, karena budaya yang kondusif mampu membangun rasa memiliki (*sense of belonging*) di antara pegawai. Kondisi ini mendorong pegawai untuk tidak hanya bekerja berdasarkan *job description formal*, tetapi juga termotivasi untuk memberikan kontribusi tambahan demi tercapainya tujuan organisasi. Ketika nilai-nilai seperti kerja sama tim, orientasi hasil, dan perhatian terhadap detail diterapkan secara konsisten, pegawai akan merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan bermakna bagi organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Fiili Cecilia (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *OCB* karyawan. Penelitian Kadek (2023) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *OCB* pada pegawai Perumda Pasar Sewakadarma Kota Denpasar. Selain itu, Sundari (2023) menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *OCB* dalam konteks organisasi publik, sehingga memperkuat temuan dalam penelitian ini.

**Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 serta koefisien regresi sebesar 0,037, sehingga hipotesis ketiga diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku OCB pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, koefisien regresi komitmen organisasi yang bernilai *positif* menunjukkan bahwa setiap peningkatan komitmen organisasi akan diikuti oleh peningkatan perilaku OCB, dengan asumsi variabel lain dalam model penelitian dianggap konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keterikatan dan loyalitas pegawai terhadap organisasi, maka semakin besar kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku ekstra peran secara sukarela. Menurut Raharjo (2023), komitmen organisasi terdiri atas komitmen *afektif*, *normatif*, dan *berkelanjutan*. Dalam penelitian ini, tingkat komitmen organisasi yang tinggi di kalangan pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa terbukti mendorong munculnya perilaku *OCB*. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, sehingga mereka secara sukarela menunjukkan perilaku yang mendukung efektivitas organisasi meskipun tidak diwajibkan secara formal. Komitmen *afektif*, yang ditandai dengan keterikatan emosional dan identifikasi pegawai terhadap organisasi, menjadi pendorong utama munculnya *OCB*. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memandang keberhasilan organisasi sebagai keberhasilan pribadi, sehingga mereka termotivasi untuk memberikan kontribusi lebih dari sekadar menjalankan tugas pokoknya. Selain itu, komitmen *normatif* yang didasarkan pada rasa kewajiban moral serta komitmen *berkelanjutan* yang didasarkan pada keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi turut memperkuat munculnya perilaku *organizational citizenship*. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Aziz (2025) yang menyatakan bahwa komitmen *afektif* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Penelitian Handayani (2022) juga menemukan bahwa

komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap OCB pada pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Riau, di mana kepemimpinan autentik memperkuat hubungan tersebut. Temuan Kadek (2023) turut mendukung hasil penelitian ini bahwa komitmen organisasi berpengaruh *positif* terhadap OCB pada instansi publik. Selain itu, penelitian Masykur (2020) dan Suherman (2022) mengonfirmasi bahwa komitmen organisasi merupakan prediktor signifikan bagi munculnya perilaku OCB di berbagai sektor organisasi. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara Simultan terhadap OCB. Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 54,387 dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keempat diterima. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, signifikansi uji F tersebut menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini layak (fit) untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Artinya, kombinasi variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi secara simultan memiliki kemampuan yang memadai dalam menjelaskan variasi perilaku OCB pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,667 atau 66,7% menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara simultan mampu menjelaskan 66,7% variasi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*, sedangkan sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepuasan kerja, motivasi kerja, keadilan organisasi, dan lingkungan kerja fisik. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki daya jelaskan yang kuat dalam menjelaskan perilaku *OCB* pegawai. Secara teoritis, hasil penelitian ini mendukung pandangan teori sistem, yang menyatakan bahwa perilaku dalam organisasi merupakan hasil interaksi berbagai elemen yang saling terkait. *OCB* tidak muncul karena satu faktor tunggal, melainkan sebagai hasil dari kombinasi gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi yang bekerja secara simultan dalam sistem organisasi. Ketiga variabel tersebut saling memengaruhi dan memperkuat satu sama lain, di mana gaya kepemimpinan berperan

dalam membentuk budaya organisasi, budaya organisasi yang kuat meningkatkan komitmen pegawai, dan komitmen organisasi yang tinggi mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku *OCB*. Temuan ini sejalan dengan penelitian Rinaldi (2023) yang menemukan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kepemimpinan transformasional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *OCB*. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Yoga *et al.* (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *OCB* pada pegawai Perumda Pasar Sewakadarma. Dengan demikian, untuk meningkatkan *OCB* di lingkungan Sekretariat DPRD Sumbawa, diperlukan pendekatan holistik yang memperhatikan aspek gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen pegawai secara bersamaan. Pengelolaan ketiga faktor tersebut secara terintegrasi akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi munculnya perilaku *organizational citizenship* yang mendukung efektivitas dan pencapaian tujuan organisasi.

#### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi baik secara parsial maupun simultan berpengaruh *positif* dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pegawai Sekretariat DPRD Sumbawa, dengan budaya organisasi sebagai variabel yang paling *dominan*. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,667 menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 66,7% variasi *OCB*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Oleh karena itu, disarankan agar Sekretariat DPRD Sumbawa meningkatkan penerapan gaya kepemimpinan *partisipatif*, memperkuat budaya organisasi yang *positif*, serta membangun komitmen pegawai melalui komunikasi dan pelatihan kepemimpinan yang efektif. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, keadilan organisasi, atau lingkungan kerja, serta menggunakan pendekatan kualitatif atau *mixed methods* agar memperoleh pemahaman yang lebih mendalam. Penelitian ini memiliki keterbatasan

karena hanya dilakukan pada satu instansi, menggunakan variabel terbatas, mengandalkan kuesioner sebagai alat pengumpulan data, dan menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum mampu menggali secara mendalam proses psikologis di balik perilaku OCB.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, S. (2022). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Abdullah, M. (2022). Analisis Data Kuantitatif Dalam Penelitian Sosial. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 11(2), 145–154.
- Adiawaty, S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku OCB. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 55–64.
- Amin, M., Sari, D. P., & Hidayat, R. (2023). Populasi dan sampel dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Metodologi Penelitian*, 5(1), 23–31.
- Andani, R., Putra, A., & Lestari, N. (2024). Komitmen Organisasi Dan OCB Sektor Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(1), 14–26.
- Asrulla, A., Rahman, F., & Putri, N. A. (2024). Teknik Penentuan Sampel Dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Statistik Terapan*, 8(1), 12–20.
- Aziz, A. (2025). Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(1), 1–11.
- Cecilia, R., Hartono, B., & Prasetyo, D. (2025). Organizational culture and OCB. *International Journal of Organizational Studies*, 6(2), 77–89.
- Fathiyah, N. (2021). Pendekatan Kuantitatif Dalam Penelitian Manajemen. *Jurnal Riset Manajemen*, 4(2), 98–106.
- Fitriia, L. (2023). Data primer dalam penelitian kuantitatif. *Jurnal Penelitian Ekonomi*, 12(1), 33–41.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Husna, A. (2022). Penerapan Sampling Jenuh Dalam Penelitian Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(2), 98–106.

- Jun, K. (2023). Leadership Style And Organizational Citizenship Behavior. *Asian Journal of Management Research*, 14(1), 45–56.
- Karimii, M., Akbar, R., & Sulaiman, T. (2023). Komitmen Organisasi Dan Perilaku kerja. *Jurnal Psikologi Kerja*, 8(2), 66–75.
- Mahardita, R., Yani, S., & Kurniawan, A. (2023). Kepemimpinan Partisipatif Dan OCB. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(1), 20–30.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., & Parfyonova, N. M. (2020). Employee commitment and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 517–534.
- Misbah, M., Hakim, L., & Sari, P. (2022). Pengujian Asumsi Klasik Regresi. *Jurnal Statistika*, 9(2), 101–110.
- Pangereigo, R. (2023). Metodologi Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Akademik Sosial*, 6(1), 1–9.
- Purnomo, R. A. (2016). *Analisis statistik ekonomi dan bisnis dengan SPSS*. Ponorogo: CV Wade Group.
- Puspita, D. (2024). Goodness Of Fit Model Regresi. *Jurnal Ekonometrika Terapan*, 3(1), 12–21.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Statistika untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyowati, L. (2023). Penggunaan rumus Slovin dalam penentuan ukuran sampel. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 14(1), 45–52.
- Ukkas, I. (2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi OCB. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(2), 123–132.
- Waruwu, F., Laoli, A., & Zega, Y. (2025). Pendekatan penelitian kuantitatif dalam ilmu sosial. *Jurnal Riset Akademik*, 9(1), 1–10.
- Wulandari, S. (2025). Komitmen Kerja Dan OCB Pegawai Negeri. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(1), 40–52.
- Yoon, J. (2023). Organizational Commitment And Citizenship Behavior. *International Journal of Human Resource Studies*, 13(2), 88–99.

Zahriyah, S., Putra, A. R., & Mahendra, D. (2021). Analisis Regresi Linier Berganda Dalam Penelitian Manajemen. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 77–85.

Zhang, X., Li, B., & Harris, T. (2016). Leadership And OCB In Public Organizations. *Public Management Review*, 18(3), 405–428.