

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN PEGAWAI KEPEMIMPINAN, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PERILAKU ANGGOTA ORGANISASI (OCB) PEGAWAI RSUD SOGATEN KOTA MADIUN**ANALYSIS OF INFLUENCE OF LEADERSHIP LEADERSHIP COMMITMENT, AND WORK SATISFACTION TO MEMBERS OF ORGANIZATION MEMBERS (OCB) EMPLOYEE HOSPITALS SOGATEN MADIUN****Srimiatun¹ dan Muhammad Taali²**^{1,2}Politeknik Negeri Madiun MadiunE-mail: mia@pnm.ac.id**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen pegawai, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap perilaku anggota organisasi pada pegawai RSUD Sogaten Madiun . Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Sogaten Madiun yang berjumlah 106 pegawai. Sampel penelitian ditentukan sebanyak 80 pegawai negeri sipil pada RSUD Sogaten Madiun. Analisis data menggunakan uji validitas dan dan uji reliabilitas data, regresi linier berganda, pengujian hipotesis dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pegawai berpengaruh terhadap OCB, kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap variabel OCB, kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel OCB PNS di RSUD Sogaten, dan variable kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB.

Kata Kunci : komitmen pegawai, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, kepuasan dan OCB

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of employee commitment, leadership and job satisfaction on the behavior of members of the organization at the staff RSUD Sogaten Madiun. The population of this research is all employees of RSUD Sogaten Madiun which amounted to 106 employees. The sample of the research was determined by 80 civil servants at RSUD Sogaten Madiun. Data analysis using validity test and data reliability test, multiple linear regression, hypothesis testing and coefficient of determination. The result of the research shows that employees' commitment influences OCB, transactional leadership influence to OCB variable, transnational leadership has no significant effect on OCB variable of civil servant in RSUD Sogaten, and job satisfaction variable has no effect on OCB.

Keywords: employee commitment, transactional leadership, racial leadership, satisfaction and OCB

PENDAHULUAN

Saat ini dan ke depan tidak dapat dipungkiri bahwa kompetisi di dunia bisnis semakin ketat. Termasuk didalamnya bisnis dibidang kesehatan, dimana pelayanan kesehatan telah menjadi kebutuhan utama masyarakat. Mereka mengharapkan pelayanan

kesehatan yang memuaskan. Masing-masing rumah sakit berkompetisi untuk memuaskan pasiennya dengan berbagai cara, baik itu dari segi peningkatan fasilitas perawatan, peningkatan kualitas tenaga medis, kemudahan dalam pengurusan administrasi, peningkatan kualitas kesehatan lingkungan rumah sakit dan lainnya.

Persaingan yang ketat menjadikan adanya tuntutan bagi rumah sakit untuk mandiri. Karenanya peningkatan efektivitas organisasi menjadi prioritas utama, sebab merupakan tolak ukur dalam mencapai tujuan. RSUD Kota Madiun merupakan salah satu rumah sakit pemerintah di kota Madiun yang keberadaannya sangat dikenal oleh masyarakat sehingga menjadi tempat rujukan untuk berobat. Seiring perkembangannya sekarang dan adanya tuntutan dari berbagai pihak untuk memenuhi pelayanan yang berkualitas, maka RSUD Kota Madiun seharusnya meningkatkan produktivitas dan kinerjanya melalui efektivitas organisasi agar tetap dapat bertahan dan berkembang dalam kompetisi yang ketat.

Pegawai unit pelayanan kesehatan adalah ujung tombak dalam menghadapi opini, keluhan, keinginan, serta masukan pada pelayanan kesehatan kepada pasien, selain perawat. Pegawai unit pelayanan kesehatan bertujuan membantu pelayanan kesehatan kepada pasien agar tercapai. Oleh karena itu pegawai unit pelayanan kesehatan dan perawat dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang lebih (*extra-role*), tidak hanya sebatas menjalankan tugas dan perannya sebagai pegawai unit pelayanan kesehatan (*in-role*). Dilain pihak, pimpinan rumah sakit seharusnya juga memperhatikan kepuasan kerja para pegawainya. Dimana hal itu akan terkait dengan komitmen para pegawai unit pelayanan kesehatan terhadap pihak rumah sakit. Semua itu akan mengarah pada peningkatan produktivitas dan kinerja rumah sakit secara menyeluruh.

Efektivitas organisasi dapat terjadi pada lingkungan yang kondusif, yang antara lain dipengaruhi oleh hubungan pimpinan dan bawahan yang saling mendukung. Seperti yang kita ketahui bahwa didalam setiap organisasi memiliki apa yang disebut struktur organisasi. Selanjutnya dalam sebuah struktur organisasi biasanya memiliki apa yang disebut pemimpin dan bawahan secara hirarki. Oleh karena pentingnya peran dan fungsi kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahan, maka penelitian tentang kepemimpinan menjadi salah satu isu sentral dalam studi organisasi.

Dipihak lain keterkaitan kepemimpinan dengan efektivitas organisasi didasarkan pada hakekat kepemimpinan sebagai suatu *state of mind and state of the spirit* (sikap alam pikiran dan sikap kejiwaan). Pemimpin haruslah merasa terpanggil untuk

memimpin dengan segala macam ucapan, perbuatan dan perilaku hidup, untuk mendorong dan mengantarkan yang dipimpinnya kearah cita-cita luhur. Salah satu cita-cita luhur sebuah organisasi secara umum adalah mampu bertahan hidup dan berkembang, selanjutnya untuk dapat mencapai hasil tersebut dapat dengan efektivitas organisasi. Dengan demikian hubungan antara kepemimpinan dan efektivitas organisasi memiliki keterkaitan yang kuat.

Yukl (1998) dalam Greenberg dan Baron (1993) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain dan kepemimpinan dalam perusahaan sangat penting karena ia memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Antara kepemimpinan transaksional dan transformasional menurut Bass (1990) dalam Yukl (1998) adalah sesuatu yang berbeda tetapi tidak sebagai proses *mutually exclusive*. Dengan demikian seorang pemimpin dimungkinkan menerapkan kedua tipe tersebut dalam situasi yang berbeda. Kepemimpinan transformasional dalam prakteknya mampu meningkatkan komunikasi antara atasan dengan bawahan, sehingga kebutuhan bawahan akan banyak terpenuhi dengan kepemimpinan transformasional itu. Sedangkan kepemimpinan transaksional pada dasarnya merupakan basic dari kepemimpinan.

Mayoritas penelitian mengemukakan pemimpin yang efektif merubah nilai dasar, kepercayaan, sikap dari bawahan akan dapat meningkatkan kinerja melebihi level minimum organisasi. Dari catatan tersebut maka dapat dilihat bahwa kemungkinan bawahan memiliki kinerja melebihi apa yang seharusnya atau melebihi level minimum organisasi, akan tergantung juga pada kepemimpinan.

Salah satu yang terpenting dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui efektifitas organisasi adalah OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) atau perilaku ekstra peran yaitu karyawan harus terikat pada aktivitas inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya. Apabila individu merasa perlakuan organisasi baik maka mereka akan membalas dan meningkatkan kerja melebihi permintaan minimum pekerjaan dengan membantu yang lain dan organisasi, sebaliknya jika organisasi memandang tenaga kerja dalam jangka pendek maka mereka akan membalas dengan hanya melakukan tugasnya saja dan meminimalisasi perilaku *citizenship* (Dyne dan Ang, 1998).

Selain OCB yang memungkinkan meningkatkan kinerja organisasi melalui efektifitas organisasi, maka kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada beberapa penelitian terbukti dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi. Kepuasan kerja merupakan konsep yang sangat penting untuk dipahami dan dipenuhi oleh setiap

pengelola organisasi untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari karyawan dalam memandang pekerjaannya (Robbin, 2000: 45). Kepuasan kerja dari masing-masing individu pekerja berlainan, karena memang pada dasarnya kepuasan kerja bersifat individual dimana masing-masing individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berlainan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada masing-masing individu tersebut.

Seorang pegawai yang dipahami, dilayani dan dipenuhi perasaan dan aspirasinya terutama yang berkaitan dengan pekerjaan akan memberikan kontribusi terbaik bagi kepentingan dan keberhasilan tujuan organisasi. Setiap karyawan sangat sadar betapa itu semua pada gilirannya akan berimplikasi pada semakin besarnya potensi sumber daya organisasi untuk semakin memenuhi dan meningkatkan kepuasan kerja. Komitmen organisasi adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasi (Gibson *et al.*,1997). Dimana dengan komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang tinggi maka seorang pekerja akan mau dan mampu melakukan the *extra role* di mana hal itu sangat terkait dengan kepemimpinan yang ada di dalam organisasi tersebut.

Pemimpin yang efektif akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang dimiliki tetapi juga ditunjukkan pula oleh perhatian pemimpin terhadap kesejahteraan, komitmen organisasional, kepuasan kerja bawahan terhadap pemimpin dan peningkatan kualitas bawahan terutama sikap mengayomi (*nurturing*) yang ditujukan untuk menguatkan kemauan bawahan dalam melaksanakan tugas secara the *extra role* guna mencapai sasaran organisasi. Penelitian ini kepemimpinan (transaksional dan transformasional), kepuasan kerja, komitmen organisasi akan digunakan sebagai variabel independen sedangkan variabel dependennya adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Untuk dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja RSUD Kota Madiun, agar semakin mampu bersaing dengan rumah sakit yang ada di Kota Madiun dan sekitarnya, baik milik pemerintan maupun milik swasta, perlunya pengelola rumah sakit memperhatikan aspek sumber daya manusia, khususnya mengenai praktek kepemimpinan, baik yang bersifat transaksional dan transformasional, memperhatikan tingkat kepuasan kerja para pegawai, komitmen para pegawai, dan perilaku ekstra peran yang dimiliki para pegawai untuk mendukung suksesnya tujuan yang ingin dicapai

RUSD Kota Madiun. Hal ini diharapkan RUSD Kota Madiun dapat semakin meningkatkan pelayanan kepada pasien, dimana ini dapat berdampak pada peningkatan peminatan masyarakat untuk berobat ke rumah sakit, khususnya RUSD Kota Madiun.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepemimpinan

Suatu organisasi selalu melibatkan beberapa orang yang saling berinteraksi secara intensif. Interaksi tersebut tersusun dalam suatu struktur yang dapat membantu dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Supaya pelaksanaan kerja dalam organisasi dapat berjalan dengan baik maka dibutuhkan sumber daya seperti perlengkapan, metode kerja, bahan baku dan lain-lain. Usaha untuk mengatur dan mengarahkan sumber daya tersebut disebut manajemen. Dalam rangka menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentunya dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen serta dapat memberikan motivasi untuk mencapai suatu tujuan yang sudah ditetapkan oleh suatu organisasi.

Kepemimpinan memiliki pengaruh antar pribadi yang dilakukan dalam situasi, melalui proses komunikasi dan diarahkan pada pencapaian tujuan. Menurut Toha (1995:45) kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan atau kelompok merupakan kepemimpinan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawannya. Selanjutnya bagi masyarakat tentunya akan menikmati hasil kapasitas maksimal dari organisasi atau perusahaan serta naiknya nilai manusia didalam konteks pekerjaan. Kepuasan bawahan menunjukkan sikap dan perilaku bawahan pada pemimpin mereka. Seseorang yang puas akan melakukan hal yang positif dan membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi sedangkan jika

tidak puas akan bersikap negatif dan tidak membantu pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi.

Komitmen Pegawai

Komitmen pegawai adalah usaha mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin,2000;67). ada tiga komponen komitmen yaitu:(1) *affective* (menunjukkan keinginan karyawan untuk terlibat diri dan mengidentifikasi diri dengan organisasi karena adanya kesesuaian nilai-nilai dalam organisasi), (2)*continuance* (komitmen yang timbul karena adanya kekhawatiran terhadap kehilangan manfaat yang diperoleh dari organisasi), (3) *normative* (komitmen yang muncul karena karyawan merasa berkewajiban untuk tinggal dalam organisasi).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) atau Perilaku Anggota Organisasi

Perilaku *citizenship* (OCB) sering disebut pula *the extra role* yang artinya adalah perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tapi juga bekerja yang tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan atau penggajian formal (*beyond the job*). Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan reward dan sanksi sedangkan pada *extra role* biasanya terbebas dari *reward* dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Morrison 1994 dan Dyne *et al.*,1994). Tidak ada insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra role*.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah dari keseluruhan subjek penelitian yang karakteristiknya hendak diduga (Singarimbun, 1989). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Kota Madiun, yang berjumlah 106 orang. Sampel adalah bagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Arikunto (1991) menyatakan bahwa jumlah sampel dapat diambil sebanyak sebanyak 75% dari jumlah populasi. Dengan demikian maka jumlah sampel adalah sebesar $75\% \times 106 = 79,5$ orang, dibulatkan menjadi 80 orang. Besarnya sampel adalah 80 orang pegawai negeri sipil.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya satu kuesioner (Ghozali, 2006). Satu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Tingkat validitas dapat diukur dengan cara membandingkan nilai *r hitung* (*correlation item total correlation*) dengan nilai *r tabel* dengan ketentuan untuk *defree of freedom* ($df = n - k$), dimana n adalah jumlah sampel yang digunakan dan k adalah jumlah variabel independennya (Arikunto, 1991).

Uji Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Arikunto, 1991).

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi atau hubungan yang signifikan antar variabel bebas. Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Ghozali, 2006). Multikolonieritas akan menyebabkan koefisien regresi bernilai kecil dan standar error regresi bernilai besar sehingga pengujian variabel bebas secara individu akan menjadi tidak signifikan (Ghozali, 2006).

Uji Heteroskedastisitas

Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2006).

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak, karena model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal. Pembuktian apakah data tersebut memiliki distribusi normal atau tidak, dapat dilihat pada bentuk distribusi datanya, yaitu pada histogram maupun *normal probability plot* (Ghozali, 2006).

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hubungan sebab akibat antar satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Model persamaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + Z_1$.

Pengujian Hipotesis

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh masing-masing variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Uji F bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2006). Menentukan F tabel dan F hitung dengan kepercayaan sebesar 95% atau taraf signifikan sebesar 5% (0,05).

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif Responden: Karakteristik Responden

Pengumpulan data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu pada PNS di lingkungan RSUD Sogaten Kota Madiun yang berjumlah 80 orang. Hasil analisis statistik berdasarkan usia responden diketahui bahwa responden dengan prosentase terbesar (62,50%) termasuk kelompok usia 31 sampai 40 tahun, diikuti kelompok usia 25 sampai 30 tahun sebesar 31,25%; kelompok usia 41 sampai 50 tahun sebesar 6,25%. Hasil analisis statistik berdasarkan jenis kelamin responden menunjukkan bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 43,75% dan perempuan sebesar 56,25%. Hasil analisis statistik berdasarkan pendidikan responden diketahui bahwa pendidikan formal responden adalah sebanyak 82,5% memiliki pendidikan formal sarjana muda/Diploma, sebanyak 15,00% berpendidikan formal sarjana (S1), dan 2,5% berpendidikan pascasarjana (S2).

Hasil Pengujian Kualitas Data

Hasil uji validitas data yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena r hitung $>$ r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid. Hasil uji reliabilitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu di atas 0,700, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Koefisien Determinasi Berganda

Koefisien korelasi berganda (R)= 0,757 menunjukkan bahwa korelasi/ hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat dan arahnya positif. Koefisien determinasi dengan jumlah variabel bebas berjumlah satu variabel digunakan nilai R Square = 0,766. Artinya besarnya pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama adalah 76,6%, sedangkan sisanya 23,4% (100%-76,6%) disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Hal ini berarti sebanyak 76,6% variasi Y (Organizational Citizenship Behavior/OCB) dapat dijelaskan oleh pengaruh faktor-faktor seperti: kepemimpinan transaksional (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2), kepuasan kerja (X_3), dan komitmen pegawai (X_4), sedangkan sisanya 23,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

Koefisien Regresi Linier Berganda

Hasil penelitian menunjukkan persamaan regresi yang terbentuk dari pengaruh variabel komitmen pegawai (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2), kepemimpinan transaksional (X_3) dan kepuasan kerja (X_4) terhadap *Organizational Citizenship Behavior/OCB* (Y) adalah sebagai berikut:

$$Y = 34.854 + 0,347 X_1 + 0,014 X_2 + 0,005 X_3 + 0,476 X_4 + 2.665$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut, nilai koefisien regresi linier berganda dapat dijelaskan sebagai berikut:

- α = konstanta = 34.854 berarah positif artinya jika semua variabel X dianggap nol, maka OCB para pegawai sebesar 34.854 satuan.
- Nilai β_1 = beta X_1 sebesar 0,347 artinya jika X_1 (komitmen pegawai) sebesar 1 satuan maka nilai Y (OCB para pegawai) akan meningkat sebesar 0,347 satuan

- c. Nilai β_2 = beta X2 sebesar 0,476 artinya, jika nilai X1 (kepemimpinan transaksional) meningkat sebesar 1 satuan maka nilai Y (OCB para pegawai) akan meningkat sebesar 0,476 satuan
- d. Nilai β_3 = beta X3 sebesar 0,014 artinya jika nilai X2 (kepemimpinan transformasional) meningkat sebesar 1 satuan maka nilai Y (OCB para pegawai) akan meningkat sebesar 0,014 satuan
- e. Nilai β_4 =beta X4 sebesar 0,005 artinya jika nilai X3 (kepuasan kerja) meningkat sebesar 1 satuan maka nilai Y(OCB para pegawai) akan meningkat sebesar 0,005 satuan.

Pengujian hipotesis

Untuk mengetahui keeratan pengaruh antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara simultan dengan melihat apakah nilai koefisien yang diperoleh berbeda secara signifikan atau tidak dengan menggunakan uji F dengan membandingkan antara F hitung dengan F tabel pada tingkat keyakinan 5% ($\alpha=0,05$). Nilai F tabel dicari dengan menggunakan cara $df_1 = k-1$ dan $df_2 = n-k$, dimana k adalah jumlah variabel bebas dan variabel terikat. Dalam penelitian ini $df_1 = 5-1=4$ dan $df_2 = 80-5=75$, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,60. Dari tabel 4.15 dapat dilihat bahwa nilai F hitung (4,328) > F tabel (3,60) dan nilai p-value (0,007) < level of significant-nya (0.05), hal ini berarti hipotesis (H1) yang menyatakan bahwa “Secara simultan komitmen pegawai, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun” diterima atau terbukti kebenarannya.

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Pegawai terhadap OCB

Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh variabel komitmen pegawai terhadap variabel perilaku ekstra peran atau OCB PNS di RSUD Sogaten adalah signifikan, karena memiliki nilai t hitung 2,005 > t tabel (1,9908) dan mempunyai p value 0,049 < level of significant-nya (α) = 0.050, dengan arah yang positif. Hal ini berarti hipotesis (H2) yang menyatakan bahwa,” Diduga ada pengaruh signifikan antara komitmen terhadap OCB Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun” diterima atau terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini berarti semakin tinggi komitmen para pegawai terhadap organisasi tempat bekerja maka semakin tinggi pula perilaku ekstra peran atau OCB pegawai tersebut.

Komitmen organisasional merupakan keterlibatan loyalitas yang ditunjukkan oleh pekerja terhadap organisasi. Dengan loyalitas tersebut maka seorang pekerja akan secara suka rela melakukan pekerjaan melebihi apa yang seharusnya dilakukannya. Maka apabila seseorang memiliki komitmen organisasional yang tinggi secara tidak langsung akan memunculkan perilaku OCB. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa komitmen pada organisasi yang dimiliki para PNS di RSUD Sogaten berpengaruh signifikan terhadap perilaku OCB para PNS tersebut. Hal ini berarti ikatan emosional dan loyalitas dan kesediaan berkontribusi dari para PNS tersebut berdampak pada pengembangan sikap-sikap positif pada organisasi yaitu bersedianya para pegawai tersebut untuk berperilaku melebihi harapan-harapan organisasi tempatnya bekerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Uji hipotesis secara parsial dilakukan dengan membandingkan t hitung dan t tabel ataupun nilai p value dengan *level of significant*. Dengan menggunakan *level of significant* 0,05 dan nilai t_{tabel} dapat dicari dengan df $n - 2$ maka besar df $80 - 2 = 78$ sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,9908. Uji t dilakukan dengan dua sisi atau dua arah maka akan dibaca dengan $t = 0,025$. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh variabel kepemimpinan transaksional terhadap variabel OCB para pegawai adalah signifikan, karena memiliki nilai t hitung $2.252 > t$ tabel (1,9908) dan mempunyai p value $0,004 < \text{level of significant-nya } (\alpha) = 0.05$, dengan arah yang positif. Hal ini berarti hipotesis (H3) yang menyatakan bahwa, "Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transaksional terhadap OCB Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun" diterima atau terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini berarti semakin efektif praktek kepemimpinan transaksional semakin tinggi perilaku ekstra peran atau OCB yang dimiliki para PNS di lingkungan RSUD Sogaten Kota Madiun.

Kepemimpinan transaksional yang mengandalkan *reward* mengakibatkan pengikut hanya akan bekerja sesuai dengan *reward* yang diberikan. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku dari pekerja yang melebihi tugasnya dan memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi diluar tugas dan tanggung jawabnya. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para PNS di RSUD Sogaten Kota Madiun. Hasil penelitian ini

mendukung penelitian terhadulu oleh Muchiri (2001) menunjukkan bukti empiris yang mendukung adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara transaksional dan transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel OCB PNS di RSUD Sogaten adalah tidak signifikan, namun arahnya positif, karena memiliki nilai t hitung $0,167 < t$ tabel (1,9908) dan mempunyai p value $0,868 >$ level of significant-nya (α) = 0.050. Hal ini berarti hipotesis (H4) yang menyatakan bahwa, "Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun" tidak diterima atau tidak terbukti kebenarannya. Meskipun hasil penelitian ini pengaruhnya tidak signifikan, namun arah hubungannya positif, hal ini berarti apabila ada peningkatan yang nyata dari praktek kepemimpinan transformasional di lingkungan RSUD Sogaten, dimungkinkan dapat pula berdampak pada peningkatan perilaku ekstra peran atau OCB para PNS di lingkungan tersebut.

Dalam penelitian ini tidak ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap OCB para PNS di RSUD Sogaten Kota Madiun, namun arah hubungannya positif. Hal ini berarti jika pemimpin di lingkungan RSUD mampu mengembangkan praktek kepemimpinan transformasional yang efektif dimungkinkan akan berdampak pada perilaku ekstra peran atau OCB para PNS di RSUD menjadi lebih baik, yaitu perilaku yang melebihi tugasnya dan memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi diluar tugas dan tanggung jawabnya. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.* 1996 dimana dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa unsur-unsur kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan dengan unsur-unsur yang dimiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel OCB PNS di RSUD Sogaten adalah tidak signifikan, karena memiliki nilai t hitung sebesar $0,073 < t$ tabel (1,9908) dan mempunyai p value $0,942 >$ level of significant-nya (α) = 0.050, dengan arah yang positif. Hal ini berarti hipotesis (H5) yang menyatakan bahwa, "Ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB

Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun” tidak diterima atau tidak terbukti kebenarannya. Meskipun tingkat kepuasan kerja PNS di RSUD Sogaten tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku ekstra peran atau OCB pada PNS tersebut, namun arahnya positif, sehingga jika ada peningkatan kepuasan kerja yang cukup nyata, dimungkinkan pula dapat meningkatkan perilaku ekstra peran atau OCB pada PNS tersebut.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku dari pekerja yang melebihi tugas pokoknya dan memberikan kontribusi dalam menciptakan keefektifan organisasi (Smith *et al.* 1983 dalam Muchiri, 2001), sedangkan perilakunya akan sedikit banyak dipengaruhi dan ditampakkan oleh sikap, dalam hal ini salah satunya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap dan perilaku seseorang dalam pekerjaannya. Karena menyangkut sikap dan perilaku, maka bentuk-bentuk kepuasan itu tidak nampak nyata tetapi dapat diwujudkan dalam suatu hasil pekerjaan. Salah satu hal yang sangat penting adalah mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif. Untuk itu perlu diperhatikan agar pegawai sebagai penunjang terciptanya produktivitas kerja dalam bekerja senantiasa disertai dengan perasaan senang dan tidak terpaksa sehingga akan tercipta kepuasan kerja pada pegawai. Dalam penelitian ini tidak ditemukan pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja yang dirasakan para PNS di RSUD Sogaten terhadap perilaku ekstra peran atau OCB mereka. Hal ini dimungkinkan karena tingkat kepuasan kerja yang dirasakan para pegawai tersebut dirasa belum optimal, sehingga dampaknya tidak begitu nyata terhadap penciptaan OCB para pegawai. Namun demikian arah hubungannya positif, sehingga jika ada upaya dari pimpinan untuk memperhatikan lebih intens terhadap faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja para pegawainya, dimungkinkan perilaku-perilaku OCB akan mencul di lingkungan tempatnya bekerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yaitu dalam penelitian Smith *et al.* 1983 menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap OCB. Namun ini mendukung penelitian Moorman (1991) dimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap OCB tidak terbukti secara signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- a. Dari analisis koefisien determinasi (R^2) diperoleh besarnya R Square = 0,766. Artinya besarnya pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat

secara bersama-sama adalah 76,6%, sedangkan sisanya 23,4% (100%-76,6%) disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Hal ini berarti sebanyak 76,6% variasi Y (Organizational Citizenship Behavior/OCB) dapat dijelaskan oleh pengaruh faktor-faktor seperti: kepemimpinan transaksional (X1), kepemimpinan transformasional (X2), kepuasan kerja (X3), dan komitmen pegawai (X4), sedangkan sisanya 23,4% dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

- b. Dari hasil pengujian hipotesis (H1) yaitu pengujian secara simultan, terbukti kebenarannya, dimana diperoleh hasil bahwa: secara simultan komitmen pegawai, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun
- c. Dari hasil pengujian hipotesis keempat (H2) diperoleh hasil bahwa pengaruh variabel komitmen terhadap variabel perilaku ekstra peran atau OCB PNS di RSUD Sogaten adalah signifikan dan arahnya positif.
- d. Dari hasil pengujian hipotesis kesatu (H3) diperoleh hasil bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh yang signifikan dan positif terhadap OCB Pegawai Negeri Sipil di RSUD Sogaten Kota Madiun.
- e. Dari hasil pengujian hipotesis kedua (H4) diperoleh hasil bahwa pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel OCB PNS di RSUD Sogaten adalah tidak signifikan, namun arahnya positif.
- f. Dari hasil pengujian hipotesis ketiga (H5) diperoleh hasil bahwa pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel OCB PNS di RSUD Sogaten adalah tidak signifikan, namun arahnya positif.
- g. Dari hasil pengujian hipotesis secara parsial dan H6, dengan melihat besarnya koefisien nilai beta dan nilai t-hitungnya, diperoleh bahwa variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap perilaku ekstra peran atau OCB PNS di RSUD Sogaten Kota Madiun adalah variabel kepemimpinan transaksional (X2).

Saran

1. Bagi Direktur RSUD Sogaten Kota Madiun

Untuk mempertahankan dan meningkatkan perilaku ekstra peran atau *organizational citizenship behavior* (OCB) para pegawai khususnya PNS yang berada di lingkungan RSUD Sogaten Kota Madiun, saran yang diberikan sebagai berikut:

- a. Memotivasi dan mempengaruhi bawahan dengan cara mempertukarkan *reward* dengan kinerja tertentu.
- b. Memberikan visi dan misi yang jelas, menanamkan kebanggaan, inspirasi dan kepercayaan pada pengikut serta tindakannya lebih mendahulukan kepentingan organisasi dan kepentingan orang lain daripada kepentingan pribadi
- c. Memperlakukan bawahan secara berbeda-beda namun adil dan menyediakan prasarana dalam rangka pencapaian tujuan serta memberikan pekerjaan menantang bagi bawahan yang menyukai tantangan.
- d. Memberikan peluang-peluang kemajuan bagi pegawai yang kompeten serta senantiasa menciptakan kecintaan terhadap tanggung jawab yang diembannya agar tercipta kepuasan kerja secara intrinsik bagi pegawai yang bersangkutan, serta memberikan penghargaan ekstrinsik yang dapat berupa gaji, kondisi kerja, tingkat pengawasan, lingkungan kerja, supervisi.

2. Bagi Penelitian selanjutnya

Bagi pihak yang tertarik pada penelitian yang serupa, agar lebih ditingkatkan lagi jumlah responden, dan perlunya dipertimbangkan untuk mengembangkan obyek penelitian ini tidak hanya pada satu instansi saja, melainkan dapat dengan beberapa instansi sebagai studi perbedaan agar dapat diperoleh hasil yang lebih memadai demi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 1991. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.

Azwar, Saifudin, 1995. *Sikap Manusia*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Bass, B.M., 1990. From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision, Organization Dynamics, *Academy of Management Journal*, Vol.18, 19-31.

Bass, B.M., dan Avolio B.J, 1990. *Transformational Leadership Development*, California: Consulting Psychologists Press.

Bycio, P., Hackett R.D., dan Allen J.S, 1995. Further Assesments Bass's (1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership, *Journal of Applied Psychology*, Vol.80, 468-478

- Dyne, L.V., Graham J.W, dan Dienesch R.M, 1994. Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement and Validation, *Academy of Management Journal*, Vol. 37, No. 4, 765-802.
- Dyne, L.V., dan Soon Ang, 1998. Organizational Citizenship Behavior of Contingent Workers in Singapore, *Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 6,692-703.
- Farkas, A.J., dan Tettrick, L.E., 1989. A Three-Wave Longitudinal Analysis of Turnover Decision, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 74, No. 6, 855-868.
- Ferdinand, A, 2002. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, Semarang: BP UNDIP.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1997. *Organisation, behavior, Structure, Processes* 9th Edition, Boston: Richard D. Irwin Inc.
- Greenberg, J dan Baron, R. A. 1997. *Behavior in Organisation: Understanding Managing The Human Side of Work*, Edisi 5, Prentice Hall International Edition.
- Greenberg, J dan Baron, R. A. 1993. *Behavior in Organizations : Understanding The Human Side of Work* (third edition). Allyn & Bacon, USA.
- Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko,H., dan Tjiptono, F., 1992. *Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan*, Jakarta: JEBI
- Hadi, Sutrisno, 2002. *Uji Instrumen Penelitian*, Jakarta: Pustaka Cahaya.
- Handoko, H, 1995. *Manajemen, Edisi 2*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hughes, Ginnett dan Curphy, 1998. *Leadership: Enhancing the Lesson of Experience*, MC-Graw Hill.
- Jung, D.I., dan Avolio, B.J, 1999. Effects of Leadership Style and Followers cultural Orientation on Performance in Group and Individual Task Conditions, *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 2, 208-218.
- Kabul, W.U, 2001. *Kecenderungan Kepemimpinan Transaksional dan transformasional dan hubungannya dengan OCB, Komitmen dan Kepuasan Kerja (studi pada kantor Pemerintah daerah tingkat II Kabupaten Kebumen)*, Tesis UGM, Tidak dipublikasikan.
- Lum, L., Kervin J., Clark K, Reid F, dan Sirola W., 1998. Explaining Nursing Turnover Intent: job satisfaction, pay satisfaction, or Organizational Commitment?, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, 305-320
- Luthans, Fred, 1998. *Organizational Behavior, Sixth Edition*, New York: McGraw-Hill.

- Mathieu, J.E., 1991. A Cross level Non recursive Model of the Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 5, 607-618.
- Mayer, J. P., Allen N. J dan Gelatly I. R., 1990. Affective dan Continuance Comitment to Organizational: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. *Journal of Applied Psicology*, Vol. 75, 710-720
- Minner, J. B., 1998. *Organizational Behavior, Performance and Productivity*, New York: Random Hause, Inc.
- Morrison, E.W., 1994. Role definition and Organizational citizenship Behavior: the importance of the employe's perpective, *Academy of Management Journal*, Vol. 37, 1543-1567.
- Nugroho, Bhuono Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Robbin, S.P, 2000, *Managing Today*. Prentice Hall.
- Santoso, Singgih. 2002. *Buku Latihan Statistik Parametrik*. Elex Media Komputindo, Jakarta
- Sevilla, C. *et al.*, 1993. *Pengantar Metode Penelitian* diterjemahkan oleh Almudin Tuwo, Jakarta: UI Press.
- Singarimbun, M., dan Sofian Efendi, 1989. *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. 2003. *Statistika untuk Penelitian*, Cetakan Kelima, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sulaiman, Wahid. 2004. *Analisis Regresi Menggunakan SPSS*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Toha , M., 1995. *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT.Gramedia Pustaka.
- Yukl, G. A., 1998. *Leadership in Organizations 4th Edition*, New York: Upper Saddle River, Prince Hall.
- Wexley, N.,Kenneth dan G.A. Yukl, 1997. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Organisasi edisi terjemahan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Wicaksono, Setiawan. 2006. Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas (Studi Pada PT. Hari Terang Industry - Surabaya). Tesis Prodi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. <http://damandiri.online>. download: December 18, 2008.