

Transformational Leadership Boosts Job Satisfaction and OCB Among BPS Employees: Kepemimpinan Transformasional Meningkatkan Kepuasan Kerja dan OCB Pegawai BPS

Jihan Faizatul Rahma
Mardanillah

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Khairun

Marwan Marwan

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Khairun

Abdul Rahman Jannang

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Khairun

General background: In a dynamic world of work today, where more and more tasks have to be carried out in teams, employees are required to be able to work more flexibly and help the others in their team. This behavior is called organizational citizenship behavior (OCB).
Specific background: OCB will appear when employees feel satisfied with the work they have. There are several leadership styles that can influence the growth of OCB behavior and job satisfaction felt by employees, one of which is the transformational leadership style.
Aims: This study aims to determine whether there is a relationship between transformational leadership style and organizational citizenship behavior, mediated by job satisfaction among BPS employees in the North Maluku Province region using SEM-PLS. **Results:** Primary data was collected from a sample of 158 employees. The research results show that the transformational leadership style has a positive and significant effect both directly on employee OCB and indirectly mediated by employee job satisfaction variables. **Novelty:** highlights the key role of job satisfaction on OCB. **Implications:** Recommends to pay attention to employee satisfaction and needs at work

Highlights:

- Transformational leadership significantly enhances employee job satisfaction and OCB.
- Job satisfaction mediates the relationship between transformational leadership and OCB.
- Effective leadership styles are essential for fostering a positive work environment and maximizing employee contributions.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Satisfaction, Transformational Leadership, Central Bureau of Statistics

Pendahuluan

Dalam dunia kerja yang dinamis saat ini, dimana semakin banyak tugas yang harus dilakukan dalam tim menuntut pegawai agar bisa bekerja lebih fleksibel dan membantu pekerjaan rekan kerja dalam tim mereka. Perilaku ini disebut dengan organizational citizenship behavior (OCB). Perilaku ini akan muncul ketika pegawai merasa puas atas pekerjaan yang dimiliki. Sebagai lembaga pemerintah nonkementerian, Badan Pusat Statistik (BPS) bertanggung jawab langsung kepada

Presiden dan melayani masyarakat serta pemerintah dengan memenuhi kebutuhan statistik mereka dan menyediakan data statistik dasar untuk pemerintah dan masyarakat umum secara nasional maupun regional merupakan fungsi utama BPS. Sedangkan BPS Provinsi bertanggung jawab langsung kepada Kepala BPS serta Kepala BPS Kabupaten/Kota bertanggung jawab langsung kepada Kepala BPS Provinsi dalam organisasi pemerintah yang terorganisasi secara vertikal bertugas melaksanakan penyelenggaraan statistik dasar provinsi dan kabupaten/kota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku [1]. BPS sebagai instansi pemerintah yang bergerak dalam bidang pelayanan sebagai penyedia data dan informasi statistik tentu membutuhkan SDM yang berkualitas. SDM adalah salah satu faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan fungsi organisasi yaitu pelayanan yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai yang baik, pemerintah menentukan strategi terkait SDM ASN agar selalu melakukan inovasi, berakhlak, berkualitas, dan memiliki kemampuan sesuai tugasnya.

Peningkatan kinerja pegawai pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi itu sendiri. Hubungan positif antara pemimpin dengan pegawai tergantung bagaimana cara seorang pemimpin memimpin pegawai-pegawainya, bagaimana cara pemimpin tersebut mengelola SDM yang ada di bawah kepemimpinannya. Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang yang diberikan amanah atau tugas menjadi seorang pemimpin menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam suatu perusahaan. Dengan kata lain, kepribadian yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dalam memimpin suatu kelompok maupun organisasi menentukan keefektifan dan tingkat tekanan dalam organisasi serta cara pemimpin tersebut mencermati situasi dalam kelompok atau organisasi menentukan keberhasilan organisasi [2].

Peran pemimpin dalam menentukan, menetapkan, dan memposisikan anggotanya akan sangat berpengaruh dalam menjalankan fungsi BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Penempatan anggota pada posisi yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki akan meningkatkan kepuasan kerja anggotanya. Jumlah pegawai yang tersedia baik dalam segi kuantitas dan kualitas juga akan meningkatkan produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya. Sambil memainkan peran kunci dalam pengembangan profesional bawahannya, seorang pemimpin yang baik dapat memenuhi kebutuhan paling mendasar mereka. Seorang pemimpin yang benar-benar berkomitmen terhadap masa depan organisasinya akan melihat jauh ke masa depan dan menggunakan berbagai strategi untuk menghasilkan perubahan yang dibutuhkan dalam mencapai visi perusahaan [3]. Dalam menghasilkan perubahan itu diperlukan pemimpin yang mampu mempengaruhi pegawainya, mampu menggerakkan pegawainya baik secara langsung maupun tidak langsung untuk mencapai tujuan organisasi. Winarto dan Purba menjelaskan bahwa pemimpin yang transformasional akan berkomunikasi dengan anggotanya dan memotivasi mereka untuk terus meningkatkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan [4]. Kepemimpinan transformasional mendorong pengikutnya untuk berbuat lebih banyak berfokus pada nilai-nilai organisasi dan membantu mereka menyelaraskan nilai-nilai mereka dengan nilai-nilai organisasi [5]. Oleh karena itu cara seorang pemimpin dalam sebuah organisasi sangatlah penting agar sumber daya manusia yang ada dapat dipergunakan semaksimal mungkin.

Peran pemimpin dengan gaya transformasional dalam organisasi ini sangat penting karena dapat mempengaruhi pegawainya, memotivasi pegawainya untuk terus memberikan kontribusi lebih dalam melakukan pekerjaannya untuk menunjang keberhasilan organisasi. Salah satu kontribusi yang dapat diberikan oleh pegawai adalah sikap anggota organisasi atau yang sering disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Organisasi yang dianggap sukses membutuhkan pekerja yang mampu bekerja lebih dari yang diharapkan untuk memberikan hasil yang melebihi harapan organisasi [6]. Menurut Setiono salah satu dari sekian banyak kemampuan yang harus dimiliki pekerja di sektor industri adalah kemampuan berkomunikasi secara efektif dan berkolaborasi dengan tim lain. Hal itu biasanya disebut *Organizational Citizen Behavior* (OCB) [7]. Keberhasilan organisasi dapat tercapai apabila para anggotanya tidak hanya berkomitmen mengerjakan tugas yang diberikan, namun juga bersedia bekerja lebih keras melakukan tugas tambahan dan melampaui tugas-tugas lain seperti kerja sama tim, saling membantu, memberi masukan, partisipatif, memberikan pelayanan lebih serta mampu bekerja secara efektif dan efisien

[8]. Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan sikap OCB yang dimiliki pegawai memiliki pengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepuasan kerja pegawai. Menurut Rivai pada dasarnya kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda. Semakin tinggi rasa puas seseorang terhadap suatu kegiatan, penilaian terhadap kegiatan tersebut juga akan lebih tinggi dimana hal ini digambarkan dengan rasa senang atau tidak senang terhadap kegiatan tersebut [9]. Robbins mengatakan bahwa seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi akan memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, begitu juga sebaliknya [10].

Oleh karena itu penelitian ini dilakukan karena butuh upaya tidak hanya dari luar tetapi juga dari dalam organisasi itu sendiri agar memaksimalkan peran ASN dalam organisasi. Peran seorang pemimpin dalam memberikan motivasi dan reward yang tepat kepada pegawainya serta pemenuhan kebutuhan pegawai tidak hanya materil maupun non materil dalam suatu instansi sangatlah penting agar pegawai dapat memberikan kinerja lebih dalam mencapai tujuan instansi. Berdasarkan penjelasan di atas penelitian ini ingin melihat pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional sebuah organisasi terhadap OCB yang dilakukan oleh pegawai dimediasi kepuasan kerja karyawan di BPS Se-Provinsi Maluku Utara.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap OCB

H2 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap OCB

H4 : Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap OCB pegawai yang dimediasi kepuasan kerja pegawai

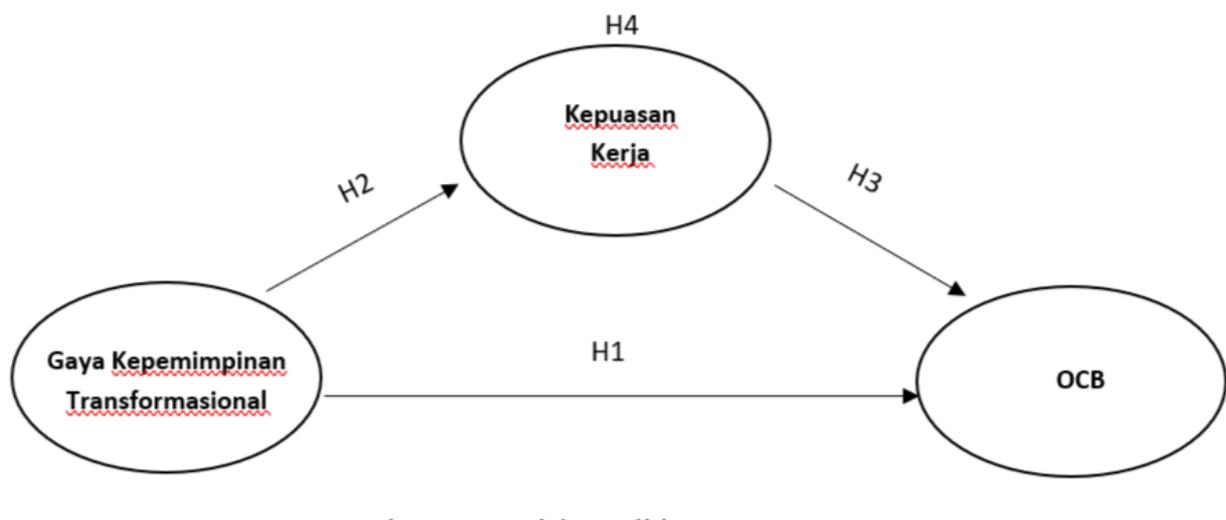


Figure 1. Model Penelitian

Metode

Penelitian ini dilaksanakan pada kantor BPS Se-Provinsi Maluku Utara dan waktu penelitian selama 4 (empat) bulan yakni dari bulan Maret s/d Juni 2024. Adapun metode pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini adalah random sampling dengan menyebarkan kuesioner melalui *google form* ke seluruh pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Metode pengukuran kuesioner menggunakan skala likert Dalam proses penyebaran kuesioner, sebanyak 158 responden yang menjawab kuesioner sampai dengan batas waktu yang telah ditentukan sehingga dalam penelitian ini digunakan sampel sebanyak 158 responden. Analisis model yang digunakan adalah SEM.

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil

Responden pada penelitian ini adalah seluruh pegawai BPS yang tersebar di seluruh kabupaten/kota di Provinsi Maluku Utara dengan jumlah responden sebanyak 158 orang. Karakter responden menurut jenis kelamin dibagi menjadi dua kelompok yaitu laki-laki dan perempuan, sebagaimana dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-laki	91	57,6%
2	Perempuan	67	42,4%
Total		158	100%

Table 1. Responden Menurut Jenis Kelamin

Karakteristik responden dalam penelitian ini juga bisa dilihat berdasarkan pendidikan terakhir pegawai. Karakter menurut pendidikan terakhir dibagi menjadi empat kelompok, sebagaimana terlihat pada tabel di bawah ini.

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase
1	SMA sederajat	27	17%
2	D3	16	10%
3	D4/S1	107	68%
4	S2	8	5%
Total		158	100%

Table 2. Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Dari kedua tabel di atas terlihat bahwa dari total 158 responden, 57,6% respondennya berjenis kelamin laki-laki dan sisanya 42,4% responden adalah berjenis kelamin perempuan. Dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini didominasi pegawai berjenis kelamin laki-laki. Kemudian di atas dapat dilihat bahwa dari 158 responden, yang terbanyak adalah pegawai dengan berpendidikan D4/S1 dengan jumlah responden sebanyak 107 Orang (68%) dan terendah adalah pegawai dengan berpendidikan S2 dengan jumlah responden sebanyak 8 Orang (5%). Dapat disimpulkan bahwa pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara didominasi oleh pegawai dengan tingkat Pendidikan D4/S1. Fenomena ini dapat dijelaskan dengan adanya lulusan Sekolah Kedinasan khusus statistika yang dibawah BPS pusat yang mana mayoritas lulusan sekolah ini yaitu jenjang pendidikan D4. Hubungannya dominasi pegawai dengan pendidikan D4/S1 ini juga dapat dijelaskan sejalan dengan hasil penelitian Cohen & Avrahami yang menyatakan bahwa karyawan berpendidikan lebih tinggi dapat menghabiskan lebih banyak waktu di bursa sosial seperti OCB[11].

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dalam sebuah penelitian untuk melihat apakah data yang telah didapatkan

menggunakan kuesioner penelitian adalah data yang valid atau tidak. Menurut Sugiono apabila hasil uji validitas untuk tiap pertanyaan menunjukkan nilai diatas nilai r tabel yaitu 0.374 maka pertanyaan tersebut layak digunakan dalam penelitian karena telah teruji validitasnya[12].

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat konsistensi kuesioner yang dipakai pada suatu penelitian dengan memakai koefisien alfa. Untuk reliabilitas dapat digunakan Cronbach’s Alpha. Nilai ini mencerminkan reliabilitas semua indikator dalam model. Besaran nilai minimal ialah 0,7 sedang idealnya ialah 0,8 atau 0,9.

Hasil uji validitas dan reliabilitas pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, OCB, dan Kepuasan kerja yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Variabel	Item	Outer Loading (untuk Validitas per item)	Cronbach’s alpha	Average variance extracted (AVE)
X (Gaya Kepemimpinan Transformasional)	1	0.803	0.914	0.626
	2	0.789		
	3	0.804		
	4	0.729		
	5	0.765		
	6	0.737		
	7	0.845		
	8	0.851		
Y (OCB)	1	0.718	0.898	0.582
	2	0.722		
	3	0.724		
	4	0.734		
	5	0.830		
	6	0.780		
	7	0.798		
	8	0.785		
Z (Kepuasan Kerja)	1	0.772	0.895	0.611
	2	0.751		
	3	0.781		
	4	0.792		
	5	0.773		
	6	0.814		
	7	0.788		

Table 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji kuesioner yang terdapat pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 23 item pertanyaan ketiga variabel yang peneliti gunakan pada penelitian ini seluruhnya dinyatakan valid atau semua variabel dapat mengukur dengan baik variabel latennya karena nilai Outer Loading masing-masing item pertanyaan menunjukkan nilai > 0,7. Dari hasil uji AVE juga menunjukkan bahwa validitas ketiga variabel termasuk baik karena nilai AVE masing-masing variabel > 0,5. Hasil uji kuesioner juga berdasarkan nilai Cronbach’s alpha masing-masing variabel juga menunjukkan bahwa ketiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini konsisten atau kuesioner yang peneliti gunakan bersifat reliabel.

2. Uji Koefisien Jalur

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statis - tics	P values
Gaya	0.565	0.571	0.076	7.389	0.000

Kepemimpinan Transformasional -> Kepuasan Kerja					
Gaya Kepemimpinan Transformasional -> OCB	0.287	0.278	0.083	3.434	0.001
Kepuasan Kerja -> OCB	0.563	0.575	0.071	7.907	0.000

Table 4. Hasil Uji Koefisien Jalur

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai path coefficient untuk ketiga variabel menunjukkan nilai dalam rentang 0 sampai dengan 1 artinya arah hubungan ketiga variabel tersebut adalah positif. Hasil diatas juga menunjukkan pengaruh langsung setiap variabel dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan t-statistitcs 7,389 (p=0,000).
2. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap OCB dengan t-statistitcs 3,434 (p=0,001).
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB dengan t-statistitcs 7,907 (p=0,000).

3. Uji R Square dan Q Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0.319	0.315
OCB	0.582	0.577

Table 5. Hasil Uji R Square

Dapat dilihat nilai R-Square OCB sebesar 0,582 artinya pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB sebesar 58,2%. Kemudian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja sebesar 31,9%. Selanjutnya dilakukan uji Q Square untuk memvalidasi model sebagai berikut.

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2) (1 - RY^2) \\
 &= 1 - (1 - 0,319) (1 - 0,582) \\
 &= 1 - (0,681) (0,418) \\
 &= 1 - 0.285 \\
 &= 0.715
 \end{aligned}$$

Berdasarkan penghitungan di atas dapat disimpulkan bahwa nilai Q Square sebesar 0,715 menunjukkan model yang dibentuk sudah baik karena nilai Q square lebih besar dari 0 sehingga model yang terbentuk mampu memprediksi variabel dependennya.

4. Uji Total Indirect Effect

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statis-tics	P values
----------	---------------------	-----------------	----------------------------	---------------	----------

Gaya Kepemimpinan Transformasional -> OCB	0.318	0.329	0.063	5.029	0.000
---	-------	-------	-------	-------	-------

Table 6. Hasil Uji Total Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap variabel OCB dengan t-statistics 5,029 (p=0,000).

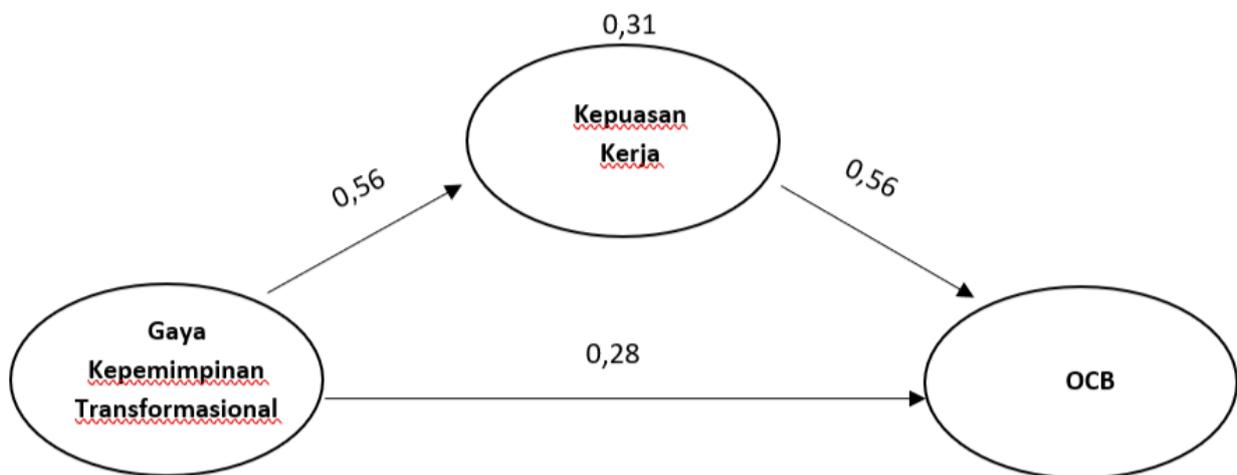
5. Hasil Pengujian Hubungan

Pengujian hubungan bertujuan untuk menghitung dan melihat direct effect dan indirect effect dari variabel yang di teliti sebagaimana tabel berikut ini:

No	Dampak	Direct Effect	Indirect Effect	Total effect
1	X Y	0,287	-	-
2	XZ	0,565	-	-
3	Z Y	0,563	-	-
4	X Z Y	-	0,318	0,605

Table 7. Hasil Pengujian Hubungan Variabel

Menurut tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB bisa lewat Kepuasan Kerja. Pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB lebih besar dengan keofisien regresi sebesar 0,318 > dibandingkan pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB dengan koefisien regresi sebesar 0,287 serta total pengaruh secara keseluruhan sebesar 0,605. Adapun Grafik hubungan hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat diilustrasikan seperti gambar di bawah ini.



Gambar 2. Grafik hubungan hasil uji hipotesis

Figure 2. Grafik hubungan hasil uji hipotesis

6. Uji Mediasi dengan menggunakan Uji VAF (Variance Accounted For)

Uji mediasi untuk membuktikan pengaruh dari variabel terikat dan bebas lewat mediasi dengan melihat angka VAF dari tiap variabel pemediasi. Bila nilai VAF di atas 80% maka menunjukkan mediasi penuh, apabila nilai VAF dalam rentang 20% s.d. 80% menunjukkan mediasi parsial, serta nilai VAF kurang dari 20% maka tidak ada efek mediasi. Adapaun VAF dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{VAF} = (\text{Pengaruh Langsung}) / (\text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung})$$

Maka nilai VAF pengujian efek mediasi kepuasan kerja terhadap hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan OCB sebagai berikut:

$$\text{VAF} = 0.287 / 0.605$$

$$= 0.47 \text{ atau } 47\%$$

Jadi nilai VAF = 47% > 20% sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi parsial antara pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap OCB pegawai.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi perilaku atau sikap OCB yang dimiliki pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Semakin besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pemimpin terhadap pegawai akan semakin naik pula perilaku OCB pegawainya.

Hasil pengujian yang positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang ada pada gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasan dapat meningkatkan OCB pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Berdasarkan hasil uji tanggapan responden terhadap item pertanyaan variabel gaya kepemimpinan transformasional dapat disimpulkan bahwa masing-masing dimensi gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap OCB pegawai.

Dimensi pertama yaitu *idealized influence* dalam penelitian ini menjelaskan bahwa pemimpin atau kepala BPS di unit kerja Se-Provinsi Maluku utara memiliki cara agar dapat membuat pegawainya nyaman ketika berdiskusi untuk setiap masalah yang dihadapi pegawai serta mendorong pegawai agar lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya. Cara ini dapat membuat seorang pegawai akan lebih nyaman pada pekerjaan yang dikerjakan sehingga pegawai dapat memberikan produktifitas lebih terhadap pekerjaannya. Pegawai yang seperti ini akan meningkatkan perilaku OCBnya dengan mengerjakan semua pekerjaan tanpa mengeluh atau merasa keberatan.

Dimensi kedua yaitu *tindakan inspirational motivation* yang diberikan pemimpin kepada pegawainya. Dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa pemimpin atau kepala BPS di unit kerja Se-Provinsi Maluku utara dalam melihat masalah yang dihadapi pegawainya diberikan kesempatan untuk belajar atas masalah tersebut dan memberikan inspirasi bagaimana menyelesaikan masalah tersebut serta mengakui prestasi atau kelebihan yang dimiliki pegawainya. Tindakan seperti ini dapat meningkatkan perilaku OCB pegawai sehingga walaupun diberikan pekerjaan tambahan pegawai tidak akan merasa terbebani melainkan akan lebih termotivasi menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan akan selalu mengambil sisi positif atas permasalahan yang dihadapi.

Dimensi ketiga variabel ini yaitu perilaku *intellectual stimulation*. Pemimpin atau kepala BPS di unit kerja Se-Provinsi Maluku Utara menstimulasi dengan memberikan kesempatan kepada pegawainya menggunakan penalaran dan kepercayaan diri dalam memecahkan masalah. Tindakan yang diberikan ini akan merangsang pegawai agar menjadi lebih inovatif dan kreatif dalam

menyelesaikan pekerjaan dengan memberikan usaha lebih secara sukarela melebihi kewajibannya.

Dimensi keempat yaitu perilaku individualized consideration yang diberikan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya. Berdasarkan hasil analisis tanggapan responden menunjukkan bahwa pada dimensi ini pemimpin atau kepala BPS di unit kerja Se-Provinsi Maluku Utara masih kurang dalam memberikan tindakan yang tepat kepada pegawainya. Pegawai merasa bahwa pemimpin kurang memberikan perhatian kepada pegawai atas apa yang sebenarnya dibutuhkan pegawai walaupun didukung dengan tindakan lain yaitu memberikan penghargaan jika pegawai bekerja dengan baik. Maka dapat disimpulkan bahwa pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara ini tidak hanya membutuhkan reward materil, pengakuan, ataupun pujian saja melainkan mereka akan lebih memberikan usaha lebih jika pemimpinnya dapat mengetahui apa yang mereka butuhkan dan berusaha untuk memenuhinya.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki pemimpin pada instansi BPS Se-Provinsi Maluku Utara ini terbukti mampu meningkatkan perilaku OCB pegawainya. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass et al. pengikut pemimpin transformasional memiliki rasa percaya, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpin serta termotivasi untuk melakukan perilaku ekstra peran atau OCB [13]. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fajar, F.M dan Fitriani, Y menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sedangkan penelitian lain yang dilakukan Maharani dkk menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak signifikan berpengaruh terhadap OCB[14].

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Semakin besar pengaruh gaya kepemimpinan transformasional pemimpin terhadap pegawai akan semakin naik pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawainya.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa faktor-faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Tindakan atau perilaku pemimpin yang memberikan rangsangan, motivasi, dan inspirasi kepada pegawai dimana kesempatan untuk terus bertumbuh, rasa percaya diri yang diberikan dari seorang pemimpin serta pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan pegawai akan meningkatkan rasa puas atas pekerjaan pegawai itu sendiri. Selanjutnya perilaku seperti individual consideration pemimpin kepada pegawainya akan berdampak pula pada kepuasan kerja pegawai dikarenakan sikap ini memberikan kesan bahwa pemimpin peduli tidak hanya kepada urusan pekerjaan tetapi juga kepada urusan personal pegawai yang akan menyenangkan pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasan pada instansi BPS Se-Provinsi Maluku Utara ini terbukti mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Menurut Rivai karakter pemimpin yang disukai oleh bawahan adalah pemimpin yang memperhatikan tugas-tugas bawahannya, seperti perhatian dari pimpinan yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan bawahan[15]. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Permatasari dkk yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dimana hal ini terjadi karena kepemimpinan transformasional dapat merubah aspirasi, kebutuhan dan nilai yang dimiliki bawahannya menjadi semangat, antusiasme dan optimism sehingga pegawai dapat bekerja semaksimal mungkin [16].

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif

dan signifikan terhadap OCB yang berarti bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi OCB dimiliki pegawai BPS di wilayah Provinsi Maluku Utara. Semakin tinggi nilai kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai maka perilaku OCB pegawai juga akan naik. Hasil pengujian yang positif dan signifikan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang ada pada kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dapat meningkatkan OCB pegawai BPS di wilayah Provinsi Maluku Utara. OCB pegawai dipengaruhi oleh imbalan yang diterima pegawai dirasa sudah cukup kemudian dipengaruhi juga oleh pengawasan yang diberikan oleh atasan, juga rekan kerja yang dapat membantu dan diajak kerja sama. Kondisi ini mempengaruhi pegawai sehingga pegawai mau memberikan kontribusi lebih terhadap instansi.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai pada instansi BPS Se-Provinsi Maluku Utara ini terbukti mampu meningkatkan OCB pegawai. Hasil tanggapan responden terhadap masing-masing item pertanyaan variabel kepuasan kerja menunjukkan bahwa dimensi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai ini mampu meningkatkan perilaku OCB pegawai. Hasil pengujian menunjukkan ada 4 dimensi kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap OCB pegawai yaitu kesempatan promosi, pekerjaan itu sendiri, pengawasan, dan rekan kerja.

Faktor kesempatan promosi secara adil yang diberikan instansi kepada pegawainya dapat membuat rasa tenang kepada pegawai sehingga pegawai akan melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya. Hanya saja hasil tanggapan responden masih banyak yang merasa bahwa instansi tidak memberikan promosi yang adil. Selain itu ada faktor pekerjaan ini sendiri dimana pegawai merasa sudah puas dengan pekerjaannya yang dimilikinya. Perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki menyebabkan pegawai akan berusaha lebih dari yang diharapkan instansi baik dengan adanya reward ataupun tidak.

Faktor lain adalah pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara merasa puas atas pengawasan dan pemantauan yang diberikan pemimpin kepada pegawai. Rasa puas dengan pengawasan atasan ini akan meningkatkan rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang dimiliki sehingga pegawai akan lebih peduli terhadap instansi dan menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik lagi.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Organ, bahwa karyawan yang puas akan cenderung mempunyai OCB yang tinggi sebagai bentuk kontribusi terhadap organisasi, karena organisasi telah memperlakukan mereka dengan baik. Karyawan yang puas akan lebih produktif, begitu juga sebaliknya [17]. Hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjanah dkk menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap OCB [18].

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap OCB dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dimediasi kepuasan kerja pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Diketahui hasil perhitungan, nilai total pengaruh lebih besar dibandingkan nilai pengaruh langsung artinya Kepemimpinan Transformasional melalui mediasi Kepuasan Kerja Mempengaruhi OCB Pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional yang dimiliki atasan terhadap OCB yang dimiliki pegawai. Hasil pengujian menunjukkan apabila gaya memimpin seseorang terhadap bawahannya tepat maka pegawai tersebut akan meningkatkan rasa kepuasan kerja terhadap pekerjaannya sehingga bisa meningkatkan perilaku OCB, begitu juga sebaliknya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad dan Jameel hasil penelitian mereka menunjukkan kepemimpinan transformasional berdampak positif pada OCB guru. Kepuasan kerja berdampak positif pada OCB dan memediasi antara kepemimpinan transformasional dan OCB.

Simpulan

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara yang berarti bahwa semakin baik dan sesuai gaya kepemimpinan seseorang maka semakin tinggi pula perilaku OCB pada setiap pegawai.

Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara yang berarti bahwa semakin baik dan sesuai gaya kepemimpinan seseorang maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan pada setiap pegawai.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara, yang berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka semakin tinggi pula perilaku OCB setiap pegawai.

Kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara yang berarti secara parsial atau sebagian pegawai menganggap bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi OCB pegawai dan sebagiannya lagi menganggap bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi OCB pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebelumnya masih ada beberapa tanggapan responden yang netral, tidak setuju ataupun sangat tidak setuju atas beberapa item pertanyaan.

Pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional ditemukan indikator dengan mean terendah adalah pegawai merasa bahwa pemimpin mereka tidak mengetahui apa yang diinginkan pegawai dan tidak membantu pegawai untuk memenuhi itu maka yang perlu dilakukan pemimpin di BPS khususnya Maluku Utara ini dengan memberikan perhatian lebih kepada pegawai tersebut menggunakan pendekatan personal agar dapat mengetahui apa yang pegawainya butuhkan dan berusaha untuk memenuhi kebutuhannya tersebut.

Pada variabel OCB ditemukan dua indikator dengan mean terendah bahwa pegawai tidak setuju membantu dan mengerjakan pekerjaan rekan kerja baik dalam waktu jam istirahat maupun yang tidak masuk kerja. Hal yang dapat dilakukan pemimpin agar pegawai mau membantu pekerjaan rekan kerjanya dapat dengan memberikan motivasi dan nasehat serta memberikan reward lebih kepada pegawai yang mau mengerjakan pekerjaan lebih dari kewajibannya sehingga dapat meningkatkan perilaku OCB pegawai BPS Se-Provinsi Maluku Utara.

Pada variabel kepuasan kerja indikator terendah yaitu pegawai tidak mendapatkan promosi yang adil. Dalam hal ini dapat dijelaskan dengan keterbatasan jabatan fungsional yang ada pada BPS sehingga kesempatan promosi yang ada juga terbatas. Saran untuk pemimpin di BPS khususnya Maluku Utara perlu agar lebih kreatif mencari solusi terhadap permasalahan yang dirasakan pegawainya.

References

1. [1] Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik, "Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik (Indonesia)," accessed Jan. 23, 2024. [Online]. Available: <https://peraturan.go.id/id/perka-bps-no-7-tahun-2020>.
2. [2] S. Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*, 1st ed. Jakarta: Prenada Media Group, 2018.
3. [3] R. W. Griffin, *Manajemen*, 7th ed. Jakarta: Erlangga, 2004.
4. [4] J. Winarto and J. H. Purba, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Ilmiah Methonomi*, vol. 4, no. 2, pp. 111-123, 2018.

5. [5] J. R. Givens, "Transformasional Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes," *Emerging Leadership Journeys*, vol. 1, pp. 4-24, 2008.
6. [6] H. Abdullah, "Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia dalam Organisasi," *Warta Dharmawangsa*, vol. 51, no. 1, 2017.
7. [7] A. Setiono, "Peningkatan Daya Saing Sumberdaya Manusia dalam Menghadapi Revolusi Industry 4.0," *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan*, vol. 9, no. 2, pp. 179-185, 2019.
8. [8] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 15th ed. Pearson Education, 2013.
9. [9] Z. V. Rivai et al., *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014.
10. [10] S. P. Robbins, *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia, 2012.
11. [11] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta, 2018.
12. [12] B. M. Bass, B. J. Avolio, and S. Binghamton, "Transformational Leadership and Organizational Culture," 1993.
13. [13] V. Maharani, S. Surachman, S. Sumiati, and A. Sudiro, "The Effect of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior Mediated by Job Satisfaction and Organizational Commitment: Study at Islamic Bank in Malang Raya," *International Journal of Economic Research*, vol. 14, no. 3, pp. 205-218, 2017.
14. [14] V. Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, 2nd ed. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
15. [15] V. Permatasari, S. Ghalib, and Irwansyah, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Panin, Tbk Banjarbaru," *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, vol. 6, no. 1, pp. 36-42, 2017.
16. [16] W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books, 1988.
17. [17] S. Nurjanah, V. Pebianti, and A. W. Handaru, "The Influence of Transformational Leadership, Job Satisfaction, and Organizational Commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Inspectorate General of the Ministry of Education and Culture," *Cogent Business & Management*, vol. 7, no. 1, p. 1793521, 2020.
18. [18] Cohen and A. Avrahami, "The Relationship Between Individualism, Collectivism, the Perception of Justice, Demographic Characteristics and Organisational Citizenship Behaviour," *Service Industries Journal*, vol. 26, no. 8, pp. 889-901, 2006.