



JURNAL ILMIAH

Buletin Ekonomi

Vol. 25 No. 2, Oktober 2025

ISSN - 4103842

FEB-UKI JAKARTA

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI RIAU

The Influence of Transformational Leadership Style and Work Discipline on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the Riau Province Transportation Service

Lois Dadika G

loisdadika0@gmail.com

Christina Natalia

natalina.christina25@gmail.com

Desideria Regina

desideria@uki.ac.id

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Kristen Indonesia

Jakarta, Indonesia

ABSTRACT

This research is quantitative research which aims to determine the influence of transformational leadership style and work discipline on OCB in the Riau Province Transportation Service. The sample in this research was permanent employees of the agency and there were 30 employees. Questionnaires are used as a data collection technique. The data analysis method used is the multiple regression analysis method. The research results at the significant level for the transformational leadership style variable (X1) are $0.000 < 0.05$, meaning it is significant, so the transformational leadership style variable has a positive and significant effect on OCB in the Riau Province Transportation Service. The results of the research on the work discipline variable (X2) with a significant level of $0.012 < 0.05$, meaning that it is significant, means that work discipline has a positive and significant effect on OCB in the Riau Province Transportation Service. The results of the simultaneous test show a significant value of $0.000 < 0.005$, so transformational leadership style and work discipline simultaneously have

65 | Buletin Ekonomi

Vol. 25 No. 2. 2025

FEB-UKI JAKARTA

a positive and significant effect on OCB. The adjusted R2 Determination Coefficient value of 80.9% means that OCB is influenced by transformational leadership style and work discipline, while the remaining 19.1% is the influence of other variables not examined in this research. The results of this study show that to improve OCB in agencies, agencies must pay attention to leadership styles and improve work discipline so that employees will voluntarily carry out extra role activities at the Riau Province Transportation Service.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Work Discipline, OCB*

1. Pendahuluan

Aset paling penting bagi suatu organisasi atau lembaga ialah Sumber Daya Manusia. SDM merupakan sumber daya penggerak dan membimbing suatu lembaga, oleh karena itu SDM wajib selalu diperhatikan, dilindungi, dan dikembangkan oleh dunia usaha. Perilaku anggota organisasi sangat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Semua anggota mempunyai tugas serta tanggung jawab yang diberikan agar mencapai tujuan pelaksanaan fungsi organisasi. Setiap anggota harus berkomitmen untuk memastikan bahwa operasi organisasi berjalan seperti sesuai rencana agar tujuan yang dirancang dapat diraih.

Dua kategori tingkah laku pekerja secara konseptual dibedakan sebagai extra-role (perilaku individu yang melakukan standar tindakan yang diharapkan) dan *in-role* (perilaku individu yang melakukan tindakan sebatas perannya). Kartz dalam (Kurniatami, 2014) menyoroti betapa pentingnya kegiatan kerja sama dan saling menguntungkan yang melampaui standar resmi bagi operasional organisasi. Perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) mengacu pada aktivitas tambahan dalam organisasi yang melebihi cakupan deskripsi pekerjaan.

Karyawan yang menunjukkan perilaku baik dengan secara sukarela memberikan kontribusi terhadap pekerjaan mereka di luar tugas yang diamanatkan oleh bisnis menunjukkan perilaku kewarganegaraan organisasi, atau OCB. Perilaku peran ekstra, seperti yang digunakan di sini, mengacu pada tindakan yang diambil oleh karyawan yang bukan merupakan bagian dari uraian tugas mereka. Salah satu perangkat daerah yang diberi tugas, wewenang dan kewajiban membantu penyelenggaraan otonomi daerah, desentralisasi, dan tanggung jawabnya ialah Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 18 Tahun 2016 mengenai Pembentukan dan Pengangkatan

Perangkat Daerah Provinsi Riau Untuk Penunjang Transportasi di Provinsi Riau pada akhirnya diikuti dalam pembentukannya

Tabel 1 Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Riau

Hasil Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau (Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019)									
Aspek Penilaian	2020			2021			2022		
	Nilai	Bobot	Jumlah	Nilai	Bobot	Jumlah	Nilai	Bobot	Jumlah
Perilaku Kerja									
Orientasi Pelayanan	84,60			83,17			83,09		
Integritas	83,52			83,98			83,64		
Komitmen	89,66			90,22			88,75		
Disiplin	84			83,76			83,46		
Kerjasama	84,72			83,37			82,91		
Kepemimpinan	88,03			87,65			87,07		

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Riau

Aspek orientasi pelayanan, kejujuran, dedikasi, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan semuanya dimasukkan dalam evaluasi perilaku kerja. Hanya PNS yang memiliki jabatan struktural memberikan Penilaian kepemimpinan. Penilaian perilaku kerja sebagaimana tertulis dalam Pasal 12 dilaksanakan dengan observasi dari pejabat penilai kepada PNS berdasarkan syarat yang ditentukan. Dalam melaksanakan penilaian terhadap pelaksanaan kerja PNS, pejabat penilai bisa mempertimbangkan pendapat pejabat penilai lainnya yang sederajat di masing-masing unit kerjanya. Dapat diberikan paling tinggi nilai 100 (seratus) pada penilaian perilaku kerja. Dilihat dari data diatas menunjukkan bahwa kepemimpinan dan disiplin kerja serta salah satu perilaku OCB yaitu kerja sama mengalami penurunan nilai dalam tiga tahun terakhir.

Dari hasil wawancara, hanya sedikit pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Riau yang sudah melakukan perilaku OCB. Masih banyak pegawai yang enggan untuk membantu atau menggantikan tugas rekan kerja yang berhalangan, kurang memberikan informasi kepada rekan kerja lainnya, kurangnya keinginan pegawai untuk menjaga citra instansi, dan

ketidaksetujuan pegawai untuk proyek tambahan diluar jam kerja, serta sulit menerima kritikan dari orang lain. Masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam hal kehadiran seperti titip absen kepada rekan kerja, adanya pegawai yang melakukan kesibukan diluar pekerjaannya saat berada di tempat kerja, hanya sedikit pegawai yang mau menjadi sukarelawan di acara-acara kantor, belum semua pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau menggunakan jam kerja secara maksimal karena banyak pegawai yang tidak kembali setelah istirahat dan datang hanya kembali saat absen pulang, serta kepemimpinannya yang kurang memperhatikan pegawainya membuat pegawai kurang disiplin dan merasa kurang dorongan dari atasan dalam bekerja.

Salah satu hal yang dapat mempengaruhi OCB ialah kepemimpinan. Pemimpin organisasi publik dan swasta bertugas mengarahkan bawahannya untuk beroperasi sedemikian rupa agar mencapai tujuan lembaga tersebut. Setiap pemimpin pada hakikatnya mempunyai cara memimpin yang unik, yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Ciri-ciri pribadi seorang pemimpin berdampak pada gaya kepemimpinan yang mereka gunakan untuk mengajak orang lain agar bertingkah laku sesuai dengan keinginan mereka. Pemimpin tim bertanggung jawab untuk membimbing tim agar beroperasi sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional ialah salah satu pendekatan kepemimpinan yang berjalan baik di Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Suatu instansi akan mengalami kesulitan jika tidak ada kepemimpinan yang inspiratif, oleh karena itu kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mungkin mempengaruhi perilaku OCB.

Disiplin kerja merupakan aspek lain yang mungkin mempengaruhi pelaksanaan OCB. Disiplin menurut Fathoni dalam (Nurrohman et al., 2022) ialah kesadaran dan kemauan untuk mematuhi seluruh aturan organisasi serta standar sosial yang relevan. Fathoni melanjutkan, kedisiplinan ditandai dengan pekerja yang konsisten datang dan berangkat tepat waktu, melaksanakan tugasnya secara efisien, mematuhi semua kebijakan instansi, dan menghormati standar sosial yang relevan. Salah satu tujuan utama disiplin kerja dalam suatu organisasi ialah untuk menghasilkan lingkungan kerja yang produktif, tenteram, tertib, dan lancar sehingga bermanfaat bagi instansi tersebut. Hartanto *et al* dalam (Saputra & Ali, 2022) mengatakan rasa hormat karyawan terhadap peraturan dan ketentuan lembaga

ditunjukkan dengan disiplin; jika peraturan dan ketentuan ini diabaikan atau bahkan tidak dipatuhi dan dilanggar, karyawan tersebut kurang memiliki disiplin kerja yang baik.

Bersumberkan uraian latar belakang, peneliti terdorong untuk membuat sebuah penelitian yang sesuai dengan masalah yang dihadapi instansi terkait perilaku pegawai yang tidak mencerminkan kedisiplinan yang sewajarnya di dalam tempat kerja dan gaya kepemimpinan khususnya gaya kepemimpinan transformasional yang perlu diterapkan dalam instansi. Sehingga penelitian ini mengambil topik “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dinas Perhubungan Provinsi Riau**”. Peneliti mengemukakan permasalahan pada penelitian selanjutnya seperti dibawah ini:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap OCB di Dinas Perhubungan Provinsi Riau?
2. Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap OCB di Dinas Perhubungan Provinsi Riau?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap OCB di Dinas Perhubungan Provinsi Riau?

2. Uraian Teoritis

2.1 Organizational Citizenship Behavior

Organ dalam Muhdar (2015) mengungkapkan OCB sebagai perilaku pekerja yang tidak dipaksa untuk memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi namun juga tidak diakui secara publik oleh organisasi. Lebih spesifik, OCB ialah sikap perilaku organisasi unik yang penting bagi keberhasilan dan perkembangan organisasi mana pun. sedangkan Mehboob & Bhutto dalam Qamar dalam (Nopriyansah, 2023) mengatakan OCB ialah perilaku yang terhubung dengan pilihan masing-masing dan bila tidak melakukannya, tidak ada sanksi dalam organisasi.

Perilaku seperti ini tidak perlu dipertahankan dalam suatu organisasi, namun tetap merupakan komponen penting dalam perkembangan perusahaan manapun. Ada 5 dimensi yang ikut berperan bagi OCB dikatakan oleh Tambe dan Shanker dalam (Leksono, 2018) ialah:

1. *Conscientiousness*, artinya ialah pegawai yang berperilaku melampaui harapan minimal yang ditetapkan perusahaan sehubungan dengan pekerjaannya.
2. *Altruism*, yaitu tingkah laku yang menolong anggota tim lainnya dalam bertugas.
3. *Civic Virtue*, khususnya tindakan yang menghasilkan keterlibatan positif saat proses pengambilan kebijakan organisasi dan partisipasi terhadap perilaku tersebut yang mungkin dilakukan sendiri demi kemajuan dan keberlanjutan organisasi
4. *Sportmanship*, ialah perilaku yang mengarahkan perhatian pada hal-hal positif daripada hal-hal buruk dalam organisasi, menyatakan ketidakpuasan, tidak keberatan, dan membesarkan persoalan kecil.
5. *Courtesy*, ialah tindakan membangun hubungan positif dengan rekan kerja untuk menghindari konflik antar rekan kerja

Menurut Novliadi dalam (Haryanti et al., 2014), timbulnya OCB dipengaruhi oleh beberapa faktor yang cukup kompleks dan berhubungan satu sama lain yakni :

1. Iklim organisasi dan Budaya.
2. Kepribadian dan suasana hati (*mood*).
3. Pendapat tentang bantuan organisasi.
4. Persepsi terhadap kualitas interaksi pimpinan dengan bawahan.
5. Masa kerja.
6. Jenis kelamin (*gender*).

2.2 Gaya Kepemimpinan Transformasional

Berbagai ahli menjelaskan mengenai pengertian gaya kepemimpinan transformasional. Sesuai Burns dalam (Naidah & Musa, 2016), gaya kepemimpinan transformasional menekankan perlunya pengikut menjunjung tinggi norma-norma moral untuk menguatkan pemahaman mereka mengenai masalah moral dan untuk memobilisasi kekuatan dan sumber daya mereka untuk perbaikan organisasi. Munawaroh dalam (Haryanti et al., 2014) mengatakan, gaya kepemimpinan transformasional dapat dicirikan sebagai gaya yang mendorong pertumbuhan dan

pencapaian karyawan pada tingkat yang jauh melebihi harapan sebelumnya melalui pengembangan dan motivasi karyawan.

Sementara itu, Wijaya dalam (Fitri, 2018) mendefinisikan gaya kepemimpinan transformasional ialah gaya yang bisa meningkatkan tingkat kinerja seluruh institusi dan berdampak pada perubahan pada setiap bawahan yang terlibat. Lebih khusus lagi, kepemimpinan transformasional dicirikan oleh perilaku proaktif yang menarik perhatian pada kepentingan bersama para pengikut dan memfasilitasi pencapaian tujuan berkaliber tertinggi, seperti yang didefinisikan oleh Antonakis dalam (Priyatmo, 2018) Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten berupaya untuk memperkuat semangat bawahannya untuk maju dan berkembang agar dapat melampaui kinerja masa lalu.

Dari beberapa penafsiran yang dikemukakan para ahli di atas, bisa ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional ialah suatu pola perilaku yang akan ditunjukkan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan. Banyak elemen, termasuk keyakinan, praduga, sudut pandang, harapan, dan sikap seorang pemimpin, yang mungkin berdampak pada pola ini.

Menurut Bas & Avolio dalam (Shalahuddin, 2016), ada indikator-indikator gaya kepemimpinan transformasional ialah:

1. *Idealized Influence* (Kharisma), ialah pemimpin yang memiliki pengaruh ideal (kharisma) yang mampu mendahulukan kepentingan lembaga dan pihak lain, serta memberikan visi dan misi serta menimbulkan rasa bangga, percaya diri, dan inspirasi di kalangan pengikutnya.
2. *Inspirational Motivation* (Inspirasi), ialah kemampuan seorang pemimpin untuk membuat bawahannya lebih sadar dengan memikirkan atau merancang ulang masalah lama dengan cara baru.
3. *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), yang berkaitan dengan seberapa besar perhatian dan bantuan serta dukungan yang ditunjukkan seorang pemimpin kepada pengikutnya.

4. *Individualized Consideration* (Konsederasi yang Bersifat Individual), ialah Kapasitas untuk memperlakukan setiap individu secara berbeda namun adil, untuk menetapkan tujuan dan memberikan tugas-tugas sulit kepada bawahan yang menikmati kesulitan, dan untuk menunjukkan pertimbangan individu dikenal sebagai pertimbangan individu.

2.3 Disiplin Kerja

Bagi Sastrohadiwiryo dalam (Irwanto & Melinda, 2014) ialah suatu perilaku menghargai, menghargai dan taat, serta ketaatan kepada aturan-aturan yang berlaku, baik tertulis ataupun tidak tertulis, serta mempraktikkannya. Hal ini juga mencakup kesiapan untuk mengambil konsekuensi jika seorang karyawan menyalahgunakan tanggung jawab dan wewenang yang dipercayakan kepadanya. Hasibuan dalam (Irwanto & Melinda, 2014) mengatakan kedisiplinan ialah rasa sadar dan kesediaan individu untuk taat terhadap semua aturan instansi atau organisasi dan norma-norma sosial, sedangkan Hadad Nawawi menyimpulkan disiplin kerja merupakan upaya mencegah terciptanya pelanggaran terhadap aturan yang sudah disetujui bersama dalam melakukan kegiatan yang bertujuan untuk membentuk hukuman pada seseorang atau kelompok.

Disiplin bagi Sutopo Yuwono dalam (Hulu, 2021) di dalam bukunya berjudul "*Basics of Production*" ialah sikap mental individu atau tim yang senantiasa untuk menghormati atau mematuhi keputusan yang sudah dibuat. Disiplin kerja dimaknai sebagai sikap hormat, kepatuhan terhadap aturan-aturan yang berlaku baik lisan maupun tidak tulisan serta kesediaan menerima konsekuensi jika menyalahgunakan tanggung jawab dan wewenang yang dipercayakan kepada dirinya, menurut Sastrohadiwiryo dalam (Irwanto & Melinda, 2014).

Dari berbagai pendapat diatas mengenai variabel disiplin kerja maka dapat ditarik kesimpulan disiplin kerja merupakan persyaratan bagi pekerja yang meningkatkan pemahaman mereka terhadap undang-undang agensi, menunjukkan keseriusan mereka,

dan mendorong mereka untuk mengikuti instruksi dari atasan guna mencapai hasil yang diharapkan dari agensi.

Secara umum, terdapat berbagai macam variabel yang mempengaruhi seberapa disiplin karyawan suatu perusahaan. Agustini dalam (Hartono, 2023) menyebutkan beberapa ukuran disiplin, antara lain:

1. Kehadiran, merupakan jumlah hadir pegawai untuk menjalankan aktivitas kerja di instansi yang dilihat dengan tingkat hadir pegawai yang tinggi.
2. Prosedur kerja merupakan pedoman atau arahan yang wajib dipatuhi seluruh karyawan perusahaan.
3. Taat pada pemimpin, yaitu melakukan apa yang diarahkan pimpinan untuk memperoleh hasil yang bagus.
4. Kesadaran bekerja, ialah sikap sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik, bukan karena terpaksa atau dipaksa.
5. Tanggung jawab, ialah pegawai bersedia untuk menanggungjawabkan pekerjaannya, sarana dan prasarana yang dipakai, dan perilaku kerjanya.

2.4 Hipotesis Penelitian

Dari latar belakang informasi yang diberikan, penulis dapat mengajukan hipotesis, yaitu: H1:” Ada pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dinas Perhubungan Provinsi Riau.”

H2: ”Ada pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dinas Perhubungan Provinsi Riau.”

H3: “Adanya pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dinas Perhubungan Provinsi Riau.”

3. Metode Penelitian

3.1 Desain Penelitian

Tujuannya demi mengetahui pengaruh independen terhadap dependen. Maka dari itu, penelitian ini memakai pendekatan deskriptif kuantitatif dan memakai instrumen penelitian demi mengumpulkan dan menganalisis data.

3.2 Lokasi Penelitian

Studi di lakukan di Dinas Perhubungan yang berlokasi di Jl. Jenderal Sudirman No. 474, Kelurahan Jadirejo, Kecamatan Sukajadi, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau.

3.3 Populasi dan Sampel

Suharmi Arikunto dalam (Abidin & Purbawanto, 2015) berpendapat populasi ialah keseluruhan subjek penelitian. Namun menurut Sugiyono dalam (Larashati, 2013)peneliti mempelajari subjek atau objek dengan kualitas serta karakteristik tertentu untuk menarik kesimpulan. Seratus dua puluh orang yang bekerja di Dinas Perhubungan Provinsi Riau menjadi populasi penelitian ini.

Menurut Arikunto dalam (Yusram et al., 2021) bila populasi melebihi 100 orang bisa diambil 10–15 % atau 20–25 % dari populasi. Oleh karena itu, dengan jumlah populasi 120 pekerja, maka besar sampel yang ditentukan dalam penelitian ini ialah 25% dari total populasi atau 30 pekerja. Penelitian menggunakan metode sampel acak sederhana sehingga setiap subjek mempunyai kesempatan untuk dipilih sebagai sampel.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Karakteristik Responden

Menggunakan tiga puluh sampel atau responden yang dipilih melalui kuesioner yang disebarkan kepada setiap pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Riau yang berlokasi di Jalan Jenderal Sudirman No. 474, Desa Jadirejo, Kecamatan Sukajadi, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau. Pengambilan sampel acak sederhana dipakai dalam penelitian ini untuk memastikan bahwa semua subjek populasi diperlakukan sama. Berikut ini karakteristik responden dibagi menjadi beberapa golongan antara lain:

4.1.1 Karakteristik berdasarkan jenis kelamin

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	14	46,7%
Wanita	16	53,3%
Jumlah	30	100%

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Bersumberkan table 2, kebanyakan penjawab berdasarkan genre adalah pria (14 pria, atau 46,7% dari keseluruhan penjawab), dan wanita (16 orang, atau 53,3% dari keseluruhan penjawab).

4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia

Adapun hasil demografis responden berdasarkan usia di Dinas Perhubungan Provinsi Riau dapat dilihat pada Tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan usia

Usia	Jumlah	Persentase
> 20 tahun	7	23,3%
> 40 tahun	12	40%
> 50 tahun	11	36,7%
Jumlah	30	100%

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah responden usia lebih dari 20 tahun sebanyak 7 orang (23% dari keseluruhan responden), usia lebih dari 40 tahun sebanyak 12 orang (40% dari keseluruhan responden), dan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 11 orang (36,7% dari keseluruhan responden).

4.1.3 Karakteristik berdasarkan Masa Jabatan

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Jabatan

Masa Jabatan	Jumlah	Persentase
--------------	--------	------------

> 5 tahun	4	13,3%
> 10 tahun	6	20%
> 20 tahun	7	23,3%
> 30 tahun	13	43,3%
Jumlah	30	100%

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Bersumberkan tabel 3 tersebut, bisa diungkapkan bahwasannya jumlah responden masa jabatan lebih dari 5 tahun sebanyak 4 orang (13,3% dari keseluruhan responden), masa jabatan lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang (20% dari keseluruhan responden), masa jabatan lebih dari 20 tahun sejumlah 7 orang (23,3% dari keseluruhan responden), dan masa jabatan lebih dari 30 tahun sebanyak 13 orang (43,3% dari keseluruhan responden).

Kuesioner dalam riset ini terdiri atas tiga variabel, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) dan Disiplin Kerja (X2) selaku variabel Independen, dan OCB (Y) selaku variabel dependen. Untuk lebih detail, berikut merupakan hasil rekapitulasi jawaban responden dari masing-masing variabel, diantaranya:

A. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Tabel 5 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Kuesioner variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

No.	Pernyataan	Kriteria Jawaban					N	Skor	Mean
		SS	S	N	TS	STS			
1.	Atasan saya ialah seseorang yang saya anggap sebagai panutan dan inspirasi.	8	17	3	2	0	30	121	4.03
2.	Saya memiliki kepercayaan penuh kepada atasan saya dalam mengambil keputusan yang benar untuk instansi.	8	16	5	1	0	30	121	4.03

3.	Saya merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan saya karena atasan saya memberikan motivasi yang kuat.	8	18	3	1	0	30	123	4.1
4.	Atasan saya sering mengkomunikasikan tujuan dan visi instansi yang inspiratif kepada pegawai.	7	18	2	3	0	30	119	3.96
5.	Atasan saya sering mengajak tim untuk berpikir kreatif dalam menyelesaikan masalah.	8	17	3	2	0	30	121	4.03
6.	Saya merasa bahwa atasan saya mendorong saya untuk menciptakan ide-ide baru dalam pekerjaan.	7	19	2	2	0	30	121	4.03
7.	Atasan saya memberikan perhatian pribadi dan peduli terhadap pengembangan karir saya.	10	11	5	3	1	30	116	3.86
8.	Atasan saya berupaya untuk menciptakan hubungan baik dan saling pengertian dengan anggota timnya.	13	13	1	2	1	30	125	4.16
Mean Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional									4.02

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Bersumberkan tabel 4 di atas, jawaban responden atas pernyataan dari variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) diperoleh rata-rata skor 4,02 artinya mayoritas jawaban responden rentan menjawab setuju.

B. Variabel Disiplin Kerja (X2)

Tabel 6 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Kuesioner variabel Disiplin Kerja (X2)

No.	Pernyataan	Kriteria Jawaban					N	Skor	Mean
		SS	S	N	TS	STS			
1.	Saya jarang absen atau terlambat di tempat kerja.	14	5	6	2	3	30	115	3.83
2.	Saya secara konsisten hadir di tempat kerja sesuai jadwal yang telah ditentukan.	15	14	1	0	0	30	132	4.4
3.	Saya selalu mengikuti tata cara kerja yang telah ditetapkan oleh instansi.	13	15	2	0	0	30	131	4.36
4.	Saya senantiasa berupaya meningkatkan efisiensi dalam tata cara kerja saya	15	14	1	0	0	30	134	4.46

5.	Saya selalu patuh pada arahan dan kebijakan yang diberikan oleh atasan.	12	17	1	0	0	30	131	4.36
6.	Saya memiliki kesadaran yang tinggi terhadap pekerjaan dan tugas-tugas yang harus saya selesaikan.	13	16	1	0	0	30	132	4.4
7.	Kesadaran saya terhadap tanggung jawab di tempat kerja membantu saya untuk tetap fokus dan produktif.	9	19	2	0	0	30	127	4.23
8.	Saya merasa bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaan yang saya kerjakan.	16	13	1	0	0	30	135	4.5
Mean Variabel Disiplin Kerja									4.31

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Bersumberkan tabel 5 di atas, jawaban responden pernyataan dari variabel Disiplin Kerja (X2) diperoleh rata-rata skor 4,31 artinya mayoritas jawaban responden rentan menjawab setuju.

C. Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

Tabel 7 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Kuesioner variable *Organizational Citizenship Behavior* (Y)

No.	Pernyataan	Kriteria Jawaban					N	Skor	Mean
		SS	S	N	TS	STS			

1.	Saya selalu menjalankan tugas-tugas saya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, bahkan melebihi yang diharapkan.	12	15	3	0	0	30	129	4.3
2.	Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugas saya tepat waktu.	12	16	2	0	0	30	130	4.3
3.	Saya bersedia menggantikan tugas pegawai lain jika mereka tidak dapat melaksanakannya.	8	14	6	2	0	30	118	3.93
4.	Saya senang memberikan bantuan kepada rekan kerja yang membutuhkannya.	14	12	4	0	0	30	130	4.3
5.	Saya sering hadir dalam pertemuan instansi meskipun bukan hal yang penting.	7	11	8	4	0	30	111	3.7
6.	Saya jarang mengeluh tentang pekerjaan atau lingkungan kerja.	5	19	6	0	0	30	119	3.96
7.	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan atasan.	13	14	3	0	0	30	130	4.3
8.	Saya selalu berusaha untuk menghormati hak-	15	13	2	0	0	30	133	4.43

	hak rekan kerja lainnya.								
Mean Variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB)									4.15

Sumber : Data diolah peneliti (2023)

Bersumberkan tabel 6 di atas, jawaban responden atas pernyataan dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) diperoleh rata-rata skor 4,15 artinya mayoritas jawaban responden rentan menjawab setuju.

4.2 Hasil Uji Instrument

4.2.1 Hasil Uji Validitas

Jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, variabel dianggap valid. Untuk mengetahui hasil uji validitas ini digunakan software SPSS.

Dimana n adalah jumlah sampel (30 responden), dan uji signifikansi membandingkan nilai R_{hitung} dan R_{tabel} . Dapat disimpulkan bahwasanya indikator valid jika bernilai positif dan $R_{hitung} > R_{tabel}$. Hasil R_{tabel} sejumlah 0,349 dengan tingkatan signifikansi 0,05 dan jumlah sampel 30.

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X1.1	0,824	0,349	Valid
X1.2	0,769	0,349	Valid
X1.3	0,771	0,349	Valid
X1.4	0,865	0,349	Valid
X1.5	0,846	0,349	Valid
X1.6	0,879	0,349	Valid
X1.7	0,859	0,349	Valid
X1.8	0,872	0,349	Valid

Sumber: Data diolah penulis (2023)

Berdasarkan Item pernyataan kuesioner variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional seluruhnya dianggap valid sesuai tabel 7, karena memenuhi kriteria

R hitung > R tabel. Dikatakan bahwasanya seluruh pernyataan pada variabel X1 dapat diterapkan pada penelitian ini

Tabel 9 Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (X2)

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X2.1	0,729	0,349	Valid
X2.2	0,755	0,349	Valid
X2.3	0,627	0,349	Valid
X2.4	0,677	0,349	Valid
X2.5	0,742	0,349	Valid
X2.6	0,802	0,349	Valid
X2.7	0,672	0,349	Valid
X2.8	0,697	0,349	Valid

Sumber: Data diolah penulis (2023)

Berdasarkan setiap item pernyataan pada kuesioner variabel Disiplin Kerja memenuhi syarat R hitung > R tabel, validitasnya ditentukan dari tabel 8 Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwasanya seluruh pernyataan pada variabel X2 dapat diterapkan pada penelitian ini.

Tabel 10 Hasil Uji Validitas Variabel OCB (Y)

Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y1	0,777	0,349	Valid
Y2	0,715	0,349	Valid
Y3	0,858	0,349	Valid
Y4	0,894	0,349	Valid
Y5	0,717	0,349	Valid
Y6	0,713	0,349	Valid
Y7	0,691	0,349	Valid
Y8	0,804	0,349	Valid

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Tabel 9 dapat dilihat bahwasanya item pernyataan kuesioner variabel OCB semuanya sah karena memenuhi kriteria $R_{hitung} > R_{tabel}$. Dikatakan bahwasanya seluruh pernyataan pada variabel Y sesuai untuk penelitian ini

4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Apabila Cronbach Alpha $> 0,600$ dikatakan reliabel. Untuk menentukan uji reliabilitas ini digunakan program SPSS. Berikut temuan uji reliabilitas penelitian ini, diperoleh dari data yang diolah menggunakan IBM SPSS Statistics 26.

Tabel 11 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0.935	0,6	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0.820	0,6	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.896	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Untuk mengukur variabel yang diteliti, reliabilitas diterapkan pada serangkaian pertanyaan kuesioner. “Apabila nilai Cronbach Alpha $> 0,600$ dikatakan variabel tersebut reliabel.” Untuk menentukan uji reliabilitas ini digunakan program SPSS.

4.3 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana

Perangkat lunak SPSS untuk melakukan analisis regresi. Saat bekerja dengan satu variabel independen, tujuan uji regresi untuk memastikan dampak variabel dependen. Hasil analisis regresi linier dasar adalah:

- A. Analisis Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB

Tabel 12 Hasil Analisis Sederhana X1 Terhadap Y

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.436	2.272		5.034	.000
	TOTAL X1	.679	.069	.880	9.785	.000

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Data diolah penulis (2023)

Bersumberkan hasil tabel 11 memakai SPSS, ditemukan nilai constant 11.436 dan koefisien regresi 0.679 persamaan regresi:

$$Y = 11.436 + 0,679 X1 + e$$

B. Analisis Regresi Linier Sederhana Disiplin Kerja Terhadap OCB.

Tabel 13 Hasil Analisis Sederhana X2 Terhadap Y

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.699	5.276		.891	.381
	TOTAL X2	.827	.151	.718	5.460	.000

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Data diolah penulis (2023)

Bersumberkan hasil tabel 12 memakai SPSS, ditemukan nilai constant 4,699 dan koefisien regresi 0,827 persamaan regresi:

$$Y = 4,699 + 0,827 X2 + e$$

4.4 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Dengan regresi linier berganda, penelitian menemukan hal-hal berikut. “Data dianalisis memakai perangkat lunak IBM SPSS Statistics 26.”

Tabel 14 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.581	3.256		1.407	.171
	TOTAL X1	.545	.080	.706	6.821	.000
	TOTAL X2	.323	.119	.280	2.711	.012

a. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber : Data Diolah Peneliti (2023)

Bersumberkan hasil tabel 13 memakai SPSS, ditemukan nilai constant 4.581 dan koefisien regresi X1 0,545 dan X2 0,323 sehingga persamaan regresi:

$$Y = 4,581 + 0,545 X1 + 0,323 X2 + e$$

4.5 Hasil Uji Hipotesis

4.5.1 Hasil Uji t (Parsial)

Uji t menilai variabel independen mempunyai dampak parsial signifikan secara statistik pada variabel dependen. membandingkan thitung dengan ttabel maka pengujian dijalankan. Mengingat t_{hitung} dan t_{tabel} signifikan secara statistik pada tingkat 5%, dikatakan variabel independen berpengaruh parsial variabel dependen dengan tingkat kepercayaan 95%, menurut analisis ini

1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap OCB (Y)

Hasil uji tabel 13 menunjukkan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional signifikan dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga H1 diterima, menunjukkan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan secara parsial terhadap OCB di Dinas Perhubungan Provinsi Riau.

2) Pengaruh Disiplin Kerja (X2) terhadap OCB (Y)

Variabel Disiplin Kerja dianggap signifikan berdasarkan hasil uji hipotesis tabel 13, tingkat signifikansinya $0,012 < 0,05$

4.5.2 Hasil Uji F (Simultan)

Dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} , tujuan dasar pengujian hipotesis secara simultan adalah mengetahui diterima atau ditolak H_0 berdasarkan besarnya variabel terikat dan bebas. Berikut hasil uji simultan

Tabel 15 Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	467.525	2	233.762	62.403	.000 ^b
	Residual	101.142	27	3.746		
	Total	568.667	29			
a. Dependent Variable: Y (Organizational Citizenship Behavior)						
b. Predictors: (Constant), X2 (Disiplin Kerja), X1 (Gaya Kepemimpinan Transformasional)						

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Tabel 14 menunjukkan “nilai F hitung ($62,403 > 3,14$) dan signifikansinya ($0,000 < 0,05$) sehingga H_3 Disetujui. Artinya Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB di Dinas Perhubungan Provinsi Riau.

4.5.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bermaksud dalam pengukuran sejauh apa kemampuan model pada penjabaran variasi variabel dependen. Berikut hasil uji koefisien

**Tabel 16 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.907 ^a	.822	.809	1.935

a. Predictors: (Constant), TOTAL X2, TOTAL X1

b. Dependent Variable: TOTAL Y

Sumber: Data diolah peneliti (2023)

Tabel 15 mengungkapkan bahwasanya “Variabel OCB bisa dijabarkan dengan variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja memiliki nilai adjusted R Square sejumlah 0,809% atau 80,9% Sisanya sejumlah 19,1% termasuk pengaruh variabel diluar penelitian”.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

1. Adanya pengaruh signifikan gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB. Terbukti dengan nilai signifikansi ialah sejumlah $0,000 < 0,05$.
2. Ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap OCB. Diungkapkan dengan nilai signifikansi ialah sejumlah $0,012 < 0,05$.
3. Dari hasil uji analisis regresi linier berganda, gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Dibuktikan dengan nilai signifikansi sejumlah $0,000 < 0,05$.
4. Variabel gaya kepemimpinan transformasional mempunyai koefisien determinasi (R²) sejumlah 77,4%, sedangkan disiplin kerja mempunyai koefisien sejumlah 51,6% berdasarkan temuan pengujian regresi linier sederhana. Dengan demikian, dampak gaya kepemimpinan transformasional terhadap OCB lebih tinggi.
5. Selain itu, hasil pengujian regresi linier berganda mengungkapkan bahwa variabel disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional yang mempunyai nilai adjust R Square sejumlah 0,809 atau 80,9% dapat menjelaskan variabel OCB. Sumbangan pengaruh dari variabel lain yang tidak dibahas dalam riset ini sebanyak 19,1%. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa OCB Dinas Perhubungan Provinsi Riau sangat

dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja yang digunakan secara bersamaan.

5.2 Saran

Penelitian ini dianggap sebagai landasan penelitian selanjutnya, dimana peneliti dapat memasukkan variabel lain yang mempengaruhi Motivasi Kerja, seperti variabel moderasi atau mediasi. Setelah itu, Anda dapat menggunakan metode penelitian kualitatif seperti menambahkan responden agar hasilnya lebih objektif melalui wawancara, dan Anda dapat menambahkan lebih banyak referensi untuk mendukung klaim Anda. Hal ini harus dicapai jika penelitian ini ingin disempurnakan untuk digunakan dalam lingkungan akademis di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., & Purbawanto, S. (2015). Pemahaman Siswa terhadap Pemanfaatan Media Pembelajaran Berbasis Livewire pada Mata Pelajaran Teknik Listrik Kelas X Jurusan Audio Video di SMK Negeri 4 Semarang. *Edu Elekrika* , 4(1). <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduel>
- Fitri, E. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Balu Oto Work Yogyakarta). In *Jurnal Ekobis Dewantara* (Vol. 1, Issue 7).
- Hartono, N. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Gramedia Solo*.
- Haryanti, R. E., Djati, P., & Tobing, S. J. (2014). Analisis Hubungan Motivasi dan Disiplin Kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT. Toshiba Consumer Products Indonesia. *Jurnal Ilmiah Buletin Ekonomi*, 18(2).
- Hulu, S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Boto Mozoi Kabupaten Nias. *EMBA*, 9(4).
- Irwanto, T., & Melinda, T. (2014). *Pengaruh Disiplin dan Motivasi dan Kinerja Pegawai Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Provinsi Bengkulu*.
- Kurniatami, Y. (2014). *Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS)*.
- Larashati, T. (2013). *Pengaruh Kecukupan Modal Terhadap Profitabilitas Pada PT Bank Internasional Indonesia (Studi Kasus Pada Laporan Keuangan PT Bank Internasional Indonesia Tbk)*.
- Leksono, L. (2018). *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Quality of Work Life (QWL) terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus pada PT. Subur Jaya Embroidery)*.

- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Sultan Amai Press.
- Naidah, & Musa, N. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Sinar Galesong Mandiri Kota Makassar. *Ekonomi Balance Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2). <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/balance>
- Nopriyansah, A. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior pada PT. Enseval Putera Megatrading Tbk Cabang Jambi*.
- Nurrohman, F., Qodriah, S. L., & Hartati, W. (2022). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Shahila Jaya Food. *Journal of Accounting and Business Studies*, 07(01).
- Priyatmo, C. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1).
- Saputra, A., & Ali, S. (2022). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penurunan Disiplin Kerja Pegawai pada Kelompok Hukum Organisasi dan Kepegawaian pada Badan Penyuluhan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pertanian (BPPSDMP) Kementerian Pertanian RI di Jakarta. *Owner*, 6(2). <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.807>
- Shalahuddin. (2016). *KARAKTERISTIK KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL*.
- Yusram, A., Irwan, A., & Irfan, A. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kantor Pusat Bank Sulselbar Makassar. *YUME : Journal of Management*, 4(3). <https://doi.org/10.37531/yume.vxix.533>