



## Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Perawat di Rumah Sakit X

Luthfiana Nur<sup>1\*</sup>, Rohilatul Jannah<sup>2</sup>, Soliha<sup>3</sup>

<sup>1-2</sup>Program Studi S1 Administrasi Kesehatan, Universitas Noor Huda Mustofa Bangkalan, Indonesia

<sup>3</sup>Program Studi S1 Keperawatan, Universitas Noor Huda Mustofa Bangkalan, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [luthfiananur@gmail.com](mailto:luthfiananur@gmail.com)

**Abstract.** *Having employees with OCB attitudes will have a positive impact on the ease of achieving organizational goals. OCB is the attitude of employees doing many things outside of their duties voluntarily. In contrast, OCB will influence each other with organizational commitment. Organizational commitment is a person's sense of comfort in being part of the organization. The growth of these two things is influenced by the leadership style, in this case, the transformational leadership style. Based on the preliminary survey results, it has been shown that OCB attitudes and organizational commitment are both influenced by leadership style. So, the researcher wants to see the effect of the three. This study uses multiple linear regression research with quantitative research and a questionnaire with a Likert scale. After the analysis had been conducted, the results were H1: Transformational Leadership had a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in X Hospital nurses, H2: Transformational Leadership has a substantial impact on organizational commitment in X Hospital nurses, and H3: Organizational Commitment had a significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) on nurses at Hospital X.*

**Keyword:** *Organizational Behavior; Organizational Citizenship Behavior; Organizational Commitment; Resource Management; Transformational Leadership.*

**Abstrak.** Keberadaan karyawan yang menunjukkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan kontribusi positif dalam mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas formal yang telah ditetapkan. Perilaku ini memiliki keterikatan erat dengan komitmen organisasional, yaitu tingkat keterikatan emosional individu terhadap organisasi tempat ia bekerja. Baik Organizational Citizenship Behavior (OCB) maupun komitmen organisasional dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional. Berdasarkan hasil survey pendahuluan, diketahui bahwa perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan komitmen organisasional pada perawat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda. Data dikumpulkan melalui kuisioner dengan skala likert. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB, (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dan (3) komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB pada perawat di Rumah Sakit X.

**Kata kunci:** Kepemimpinan Transformasional; Komitmen Organisasional; Manajemen Sumber Daya Manusia; Organizational Citizenship Behavior; Perilaku Organisasi.

### 1. LATAR BELAKANG

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila memiliki perawat yang mampu bekerja melampaui tugas yang telah ditetapkan. Perilaku tersebut dikenal dengan istilah Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Vania & Purba, 2014). OCB merupakan bentuk perilaku partisipatif yang dilakukan individu dalam menyelesaikan pekerjaan di luar tanggung jawab formalnya. Hal ini sejalan dengan pendapat (Tarsan et al., 2023) yang menyatakan bahwa OCB

dapat meningkatkan kualitas organisasi. Organisasi akan lebih mudah mencapai tujuannya apabila memiliki perawat yang menunjukkan perilaku OCB. Pigome (2019) juga menyatakan bahwa organisasi yang memiliki perawat dengan perilaku OCB yang baik cenderung memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan organisasi lainnya. Komitmen merupakan salah satu faktor yang berperan dalam terbentuknya OCB. Hastuti & Wibowo (2020b) menyatakan bahwa komitmen organisasional berkontribusi terhadap munculnya OCB, karena OCB merupakan perilaku sukarela yang tidak didasarkan pada paksaan dan berkaitan dengan sikap individu terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan merasa senang menjadi bagian dari organisasi, memiliki rasa percaya dan sikap positif terhadap organisasi, serta memiliki keinginan untuk tetap bertahan dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Y. Ismuhadi, 2021). Kondisi tersebut pada akhirnya akan mendorong munculnya perilaku organizational citizenship behaviour (Supriyati et al., 2021)

Terdapat berbagai faktor yang memengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB). Salah satu faktor yang dapat memunculkan perilaku OCB adalah gaya kepemimpinan (Hardiyanti, 2016a). Hardiyanti (2016a) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu aspek yang memengaruhi OCB, karena kepemimpinan yang baik akan membentuk perilaku positif pada perawat. Rizqiyah (2008) menambahkan bahwa kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan untuk mendorong munculnya perilaku OCB pada perawat. Sejalan dengan Nurcahyo (2012), gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Selain memengaruhi OCB, kepemimpinan juga berperan dalam membentuk komitmen dalam organisasi. Febrian (2021a) menyatakan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan upaya membangun komitmen terhadap tujuan organisasi serta memberikan keyakinan kepada anggota untuk mencapainya.

Setiap pemimpin memiliki cara yang berbeda dalam memimpin, yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan. Febrian (2021a) menyatakan bahwa terdapat dua gaya kepemimpinan yang umum dikenal, yaitu kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk diterapkan saat ini. Hardiyanti (2016a) menyatakan bahwa banyak organisasi mulai beralih menggunakan kepemimpinan transformasional karena sifatnya yang adaptif dan fleksibel. Pemimpin dengan gaya ini mampu beradaptasi dengan cepat, memahami situasi, serta merespons tantangan secara efektif (Febrian, 2021a). Kepemimpinan transformasional juga diyakini mampu memotivasi perawat untuk bekerja melampaui ekspektasi dengan menciptakan suasana kerja yang penuh kepercayaan, sehingga perawat terdorong untuk

mengambil peran yang lebih besar dibandingkan kemampuan yang mereka miliki (Hardiyanti, 2016a).

Berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti terhadap beberapa perawat di Rumah Sakit X, dapat disimpulkan bahwa perawat telah menunjukkan perilaku OCB (Hastuti & Wibowo, 2020b). Hal ini terlihat dari kesediaan perawat untuk menggantikan tugas rekan yang berhalangan hadir, berbagi informasi dengan rekan kerja, membantu rekan yang mengalami kesulitan, serta bersedia melakukan pekerjaan di luar tugas utama agar kegiatan organisasi tetap berjalan dengan baik. Selain itu, komitmen perawat di Rumah Sakit X dapat dilihat dari tingkat turnover yang relatif rendah. Namun demikian, tingkat turnover yang rendah belum sepenuhnya mencerminkan tingginya komitmen perawat terhadap organisasi (Y. Ismuhadi, 2021). Oleh karena itu, faktor kepemimpinan juga perlu dikaji dalam penelitian ini.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, salah satu faktor yang memengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah gaya kepemimpinan, khususnya kepemimpinan transformasional (Febrian, 2021a). Selain itu, OCB dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang saling memengaruhi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada perawat di Rumah Sakit X.

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi melebihi target yang telah ditetapkan. Menurut Hardiyanti (2016a), kepemimpinan transformasional ditandai oleh kemampuan pemimpin dalam memberikan motivasi, perhatian individual, stimulasi intelektual, serta keteladanan kepada bawahan. Gaya kepemimpinan ini dinilai efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendorong munculnya perilaku kerja positif. Dalam organisasi pelayanan kesehatan, kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun hubungan kerja yang harmonis antara pimpinan dan perawat. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan, penghargaan, dan kepercayaan kepada perawat akan meningkatkan motivasi kerja serta mendorong terciptanya perilaku yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Febrian, 2021).

## **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi merupakan bentuk keterikatan psikologis individu terhadap organisasi yang tercermin dari keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dan berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Ismuhadi (2021), karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan kesediaan untuk memberikan usaha terbaik bagi organisasi.

Komitmen organisasi menjadi faktor penting dalam keberhasilan organisasi karena individu yang memiliki komitmen tinggi cenderung mempertahankan keanggotaannya serta mendukung berbagai kebijakan organisasi. Dalam lingkungan rumah sakit, komitmen organisasi dapat tercermin melalui kesediaan perawat untuk tetap bekerja, menjaga kualitas pelayanan, dan berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (Supriyati et al., 2021).

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

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan karyawan di luar tugas formal yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Vania dan Purba (2014), OCB merupakan perilaku individu yang memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas organisasi meskipun tidak secara langsung mendapatkan penghargaan formal. Perilaku OCB dapat berupa membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, menjaga hubungan kerja yang baik, bersedia melakukan tugas tambahan, serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Hastuti dan Wibowo (2020) menyatakan bahwa OCB memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kooperatif dan produktif.

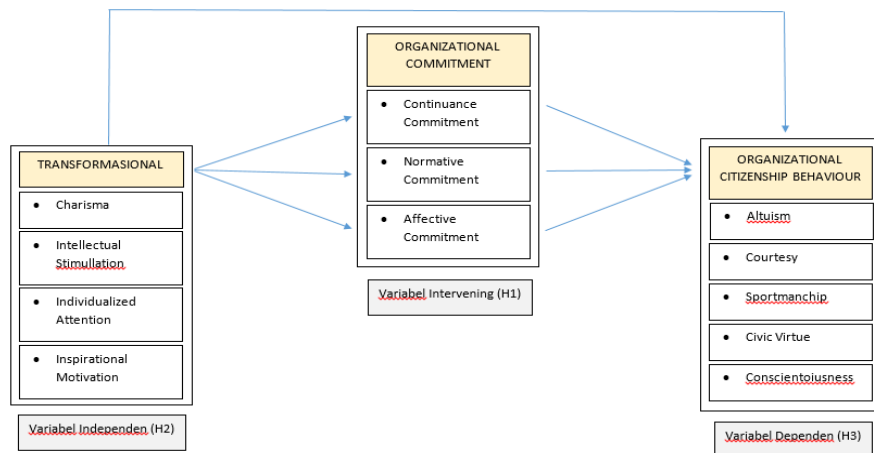
## **Pengembangan Hipotesis**

Kepemimpinan transformasional diyakini mampu meningkatkan OCB karena pemimpin memberikan inspirasi, motivasi, dan perhatian kepada bawahan sehingga mendorong mereka untuk bekerja melebihi tuntutan formal pekerjaan. Penelitian Hardiyanti (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap OCB karyawan.

Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Pemimpin yang mampu membangun hubungan kerja yang baik dan memberikan dukungan kepada bawahan akan meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi (Rahmawati et al., 2021).

Komitmen organisasi selanjutnya menjadi faktor yang mendorong munculnya OCB. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung bersedia memberikan kontribusi lebih besar bagi organisasi, termasuk melakukan berbagai perilaku sukarela yang mendukung efektivitas organisasi (Lubis, 2021).

## Framework Thinking



**Gambar 1.** Framework Thinking.

- H1 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap OCB
- H2 : Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional
- H3 : Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap OCB pada perawat di Rumah Sakit X.

### 3. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling, yaitu seluruh perawat dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Metode ini dipilih karena jumlah populasi relatif terbatas, yaitu sebanyak 64 responden. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner dengan skala Likert. Skala ini memberikan variasi jawaban yang mencerminkan tingkat sikap responden dari sangat positif hingga sangat negatif. Rentang penilaian yang digunakan dimulai dari angka 1 (sangat tidak setuju) hingga angka 5 (sangat setuju). Teknik analisis data dalam penelitian ini meliputi uji validitas serta analisis regresi linear berganda untuk menguji hubungan antar variabel. Proses pengumpulan data dilakukan dengan mendistribusikan kuesioner kepada seluruh perawat melalui kepala perawat di rumah sakit. Kegiatan pengambilan data berlangsung selama tiga hari, dengan mempertimbangkan sistem kerja perawat yang menggunakan pola shift.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** Karakteristik Responden.

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	17	27%
2.	Perempuan	47	73%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 47 orang atau 73% dari total responden. Sementara itu, responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 17 orang atau 27% dari keseluruhan responden yang berjumlah 64 orang.

**Tabel 2.** Distribusi Usia Responden.

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	< 25 tahun	13	20%
2.	25 – 30 tahun	37	58%
3.	>30 tahun	14	22%
<b>Total</b>		<b>64</b>	<b>100%</b>

Tabel 2 menunjukkan bahwa perawat di Rumah Sakit X Surabaya berada dalam rentang usia produktif, yaitu mulai dari kurang dari 25 tahun hingga lebih dari 30 tahun. Dari keseluruhan kelompok usia tersebut, proporsi terbesar berada pada rentang usia 25–30 tahun, yaitu sebesar 58% atau sebanyak 37 responden. Selanjutnya, responden dengan usia di atas 30 tahun berjumlah 14 orang atau 22%, sedangkan responden yang berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 13 orang atau 20%.

**Tabel 3.** Hasil Uji Hipotesis.

Hip	Influence	Stad	CR	Sig.
H1	Transformational Leadership -> <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	0.704	2.377	0.029
H2	Transformational Leadership -> Komitmen Organisasi	0.786	3.796	0.00
H3	Organizational Commitment -> <i>Organizational Citizenship Behaviour (OCB)</i>	1.594	2.494	0.013

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh nilai koefisien, nilai t (CR), dan tingkat signifikansi untuk masing-masing hubungan antar variabel. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 serta nilai t yang lebih besar dari 2. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima.

### **H1: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada perawat di Rumah Sakit X. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien sebesar 0,704, nilai t sebesar 2,377, dan nilai signifikansi sebesar 0,029 ( $<0,05$ ). Nilai tersebut menunjukkan bahwa semakin baik penerapan kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat OCB pada perawat. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima.

### **H2: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional**

Berdasarkan hasil pengujian, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini terlihat dari nilai koefisien sebesar 0,786, nilai t sebesar 3,796, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ( $<0,05$ ). Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin efektif gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen perawat terhadap organisasi. Oleh karena itu, hipotesis kedua (H2) dapat diterima.

### **H3: Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 1,594, nilai t sebesar 2,494, dan nilai signifikansi sebesar 0,013 ( $<0,05$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa perawat yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih baik. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dinyatakan diterima.

**Tabel 4.** Kesimpulan Hasil Uji Hipotesis.

<b>Hypothesis</b>	<b>Description</b>
H1	Transformational leadership significantly affects Organizational Citizenship Behavior (OCB) in X Hospital nurses Accepted
H2	Transformational leadership significantly affects Organizational Commitment in X Hospital nurses Accepted
H3	Organizational Commitment significantly affects Organizational Citizenship Behavior (OCB) in X Hospital nurses Accepted

## **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Penelitian ini menguji hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional yang dimiliki oleh pimpinan di RS X terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil pengujian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kedua variabel tersebut, yang dapat dilihat dari nilai standar sebesar 0,704. Hubungan antara kedua variabel ini juga diperkuat oleh nilai *critical ratio* sebesar 2,377 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,029. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ibrahim et al., 2024; Udin, 2023) yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan dapat memengaruhi bawahan untuk menghasilkan kinerja yang melebihi standar atau melampaui tingkat minimum yang ditetapkan oleh organisasi .

Kepemimpinan yang bersifat suportif memiliki hubungan dengan *organizational citizenship behavior*. Perilaku ekstra peran (*extra-role behavior*) merujuk pada keterlibatan individu dalam memberikan kontribusi kerja yang melebihi tuntutan yang telah ditentukan serta tidak selalu dikaitkan dengan imbalan formal. Perilaku ini mulai muncul ketika bawahan merasa memiliki kesamaan visi dengan pemimpin serta merasa dihargai oleh pimpinan. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan OCB melalui pemberdayaan psikologis, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Idris et al., 2021). Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa perawat, diketahui bahwa pimpinan di RS X secara rutin meluangkan waktu, setidaknya satu kali dalam seminggu, untuk memantau kinerja perawat secara langsung. Pemimpin juga memberikan kesempatan kepada perawat untuk menyampaikan pertanyaan, saran, bahkan kritik. Meskipun demikian, sebagian perawat masih merasa kurang percaya diri untuk berinteraksi secara terbuka dengan pimpinan.

Sebagian besar perawat menunjukkan sikap menghargai dan menghormati pimpinan, serta merasa bangga karena mendapatkan perhatian dari pimpinan. Pimpinan juga sering menanyakan kebutuhan perawat, meskipun tidak semua permintaan dapat dipenuhi. Selain itu, pimpinan tidak ragu untuk memberikan bantuan kepada perawat yang membutuhkan pada saat tertentu. Melalui karisma, stimulasi intelektual, perhatian individual, serta motivasi inspiratif, pemimpin mampu mendorong perawat untuk bekerja lebih optimal dan bersedia melakukan berbagai hal demi kemajuan rumah sakit, meskipun hal tersebut tidak termasuk dalam tugas utama mereka. Sikap kepemimpinan yang peduli terhadap perawat membuat perawat merasa dihargai dan dibutuhkan, sehingga mendorong munculnya perilaku OCB. Temuan serupa juga dilaporkan pada berbagai penelitian rumah sakit yang menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan perilaku OCB perawat dan kualitas pelayanan kesehatan (Bayati et al., 2025; Nuraena et al., 2024)

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasional**

Penelitian ini juga menguji hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional. Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel tersebut, yang ditunjukkan oleh nilai standar sebesar 0,786. Hubungan ini diperkuat oleh nilai *critical ratio* sebesar 3,796 serta tingkat signifikansi sebesar 0,000. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan upaya membangun komitmen terhadap tujuan organisasi serta memberdayakan anggota untuk mencapai keberhasilan. Kepemimpinan yang efektif akan tercermin pada tingkat komitmen yang dimiliki oleh bawahan. Temuan tersebut sejalan dengan berbagai penelitian terkini yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan maupun tenaga kesehatan (Cahyono et al., 2020; Eliyana et al., 2019)

Komitmen organisasional terdiri dari beberapa komponen, yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*). Berdasarkan hasil penelitian, sebagian besar perawat menunjukkan kecenderungan pada komitmen afektif dan normatif. Perawat memilih untuk tetap bekerja di RS X karena merasa menjadi bagian dari organisasi serta memiliki keterikatan emosional terhadap rumah sakit. Melalui kepemimpinan transformasional, pimpinan mampu meyakinkan perawat untuk tetap bertahan dan bersama-sama meningkatkan kinerja rumah sakit sehingga dapat mencapai prestasi yang lebih baik. Loyalitas perawat sulit terbentuk tanpa adanya dukungan penuh dari pimpinan. Temuan ini didukung oleh penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga memperkuat komitmen organisasional karyawan (Rahmawati et al., 2021).

Perilaku individu dalam organisasi sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Setiap individu memiliki peran dan tanggung jawab yang diarahkan untuk mencapai tujuan tersebut. Oleh karena itu, setiap anggota organisasi dituntut memiliki komitmen agar fungsi organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana. Kemampuan pemimpin juga menjadi faktor penting dalam membangun etos kerja dalam organisasi. Komitmen terhadap perubahan dalam organisasi dapat ditingkatkan melalui penerapan kepemimpinan transformasional, terutama melalui perilaku yang mampu menyampaikan visi, memberikan teladan, mendorong penerimaan tujuan kelompok, serta memberikan perhatian individu. Keempat perilaku tersebut terbukti memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Hasil

penelitian terbaru di Indonesia juga menunjukkan bahwa dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasional, kesiapan menghadapi perubahan, dan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi (Cahyono et al., 2020).

### **Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Penelitian ini juga menguji hipotesis mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil pengujian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara kedua variabel, yang ditunjukkan oleh nilai standar sebesar 1,594. Hubungan ini diperkuat oleh nilai *critical ratio* sebesar 2,494 serta tingkat signifikansi sebesar 0,013. Individu yang memiliki komitmen afektif akan berusaha memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Hal yang sama juga terjadi pada perawat, di mana perawat akan menunjukkan perilaku kerja yang lebih baik, saling bekerja sama, dan saling membantu apabila memiliki komitmen yang tinggi terhadap rumah sakit. Komitmen afektif dan kepuasan kerja merupakan faktor yang memengaruhi munculnya OCB. Dalam berbagai penelitian di Indonesia, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih kuat, baik dalam bentuk membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja yang kondusif, maupun memberikan kontribusi di luar tuntutan pekerjaan formal (Lubis, 2021; Zahra & Siregar, 2023).

Perawat yang memiliki komitmen berkelanjutan cenderung mempertimbangkan keuntungan dan kerugian dalam memutuskan untuk tetap bekerja atau berpindah tempat kerja. Perawat dengan jenis komitmen ini cenderung menunjukkan sikap yang kurang peduli terhadap pasien maupun rekan kerja. Perilaku OCB yang ditunjukkan sering kali hanya bersifat sementara atau sebagai strategi untuk mempertahankan posisi kerja hingga mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Sementara itu, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan kewajiban untuk tetap berada dalam organisasi. Perawat dengan komitmen ini cenderung menunjukkan perilaku OCB karena adanya tekanan sosial atau keinginan untuk tidak dinilai negatif oleh rekan kerja lainnya. Pada organisasi di Indonesia, komitmen afektif dilaporkan memiliki hubungan yang lebih kuat dengan OCB dibandingkan komitmen berkelanjutan karena keterikatan emosional terhadap organisasi mendorong individu untuk secara sukarela memberikan kontribusi yang melebihi tuntutan pekerjaannya (Prayitno et al., 2022).

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan seluruh tahapan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), yang ditunjukkan oleh nilai standar sebesar 0,704, nilai *critical ratio* (CR) sebesar 2,377, dan tingkat signifikansi sebesar 0,029. Nilai positif tersebut menunjukkan adanya hubungan yang searah antara kepemimpinan transformasional dan OCB. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional dengan nilai standar sebesar 0,786, nilai CR sebesar 3,796, dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Komitmen organisasional selanjutnya terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai standar sebesar 1,594, nilai CR sebesar 2,494, dan tingkat signifikansi sebesar 0,013. Berdasarkan hasil tersebut, kepemimpinan transformasional terbukti memiliki peran penting dalam meningkatkan OCB perawat, sehingga pimpinan rumah sakit perlu mempertahankan gaya kepemimpinan yang telah diterapkan serta tetap memperhatikan kebutuhan perawat. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap OCB melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening, sehingga pimpinan diharapkan dapat menjadi teladan yang baik agar perawat merasa nyaman dalam bekerja dan tetap mempertahankan perilaku OCB. Selain itu, penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya berfokus pada perawat, tetapi juga mencakup seluruh tenaga kesehatan atau sektor lainnya sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.

## DAFTAR REFRENSI

- Bayati, M. M., Sadeghi, A., Jamasbi, M. M., & Tapak, L. (2025). Servant leadership, work-life quality, and organizational citizenship behavior in nurses: a cross-sectional design. *BMC Nursing*, 24(1). <https://doi.org/10.1186/s12912-025-03209-3>
- Cahyono, Y., Fahlevi, M., Asbari, M., Purwanto, A., Novitasari, D., Sihotang, M., Aman, M., Nadeak, M., & Siahaan, M. (2020). The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Studies in Private University Lecturers. *Solid State Technology*, 63(1S), 158–179. [www.solidstatetechnology.us](http://www.solidstatetechnology.us)
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3), 144–150. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Febrian, A. (2021a). *Examining the Contribution of Transformational Leadership Style and Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. 5(1).
- Febrian, A. (2021b). Examining the Contribution of Transformational Leadership Style and Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Ekonomika Syariah Journal of Economic Studies*, 5(1), 59. <https://doi.org/10.30983/es.v5i1.4120>

- Hardiyanti, A. (2016a). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Ocb) Melalui Komitmen Organisasional Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Mataram. *JMM Unram - Master of Management Journal*, 5(3). <https://doi.org/10.29303/jmm.v5i3.69>
- Hardiyanti, A. (2016b). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Ekstra Peran (Ocb) Melalui Komitmen Organisasional Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kota Mataram. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 5(3), 1–30. <https://doi.org/10.29303/jmm.v5i3.69>
- Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. A. (2020a). Pengaruh Quality of Work Life (QWL) Dan Organizational Commitment (OC) Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Perawat Tetap. *Psimphoni*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.30595/psimphoni.v1i1.8084>
- Hastuti, N. T., & Wibowo, U. D. A. (2020b). *PENGARUH QUALITY OF WORK LIFE (QWL) DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT (OC) TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PADA PERAWAT TETAP*. 1(1), 1–9.
- Ibrahim, I. A., El-Monshed, A. H., Altheeb, M., & El-Sehrawy, M. G. (2024). Transformational Leadership, Psychological Empowerment, and Organizational Citizenship Behaviors among Nursing Workforce: A Single Mediation Analysis. *Journal of Nursing Management*, 2024. <https://doi.org/10.1155/2024/9919371>
- Idris, AS, N., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2021). Predicting factors of organizational citizenship behavior in Indonesian nurses. *Heliyon*, 7(12), e08652. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08652>
- Ismuhadi, I., & Yusmahdi, Y. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perawat Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Holistik Jurnal Kesehatan*, 15(1), 26–38. <https://doi.org/10.33024/hjk.v15i1.3928>
- Ismuhadi, Y. (2021). *Pengaruh karakteristik individu dan kepuasan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening*. 15(1), 26–38.
- Lubis, D. M. G. S. (2021). Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi Dan Kesehatan (J-P3K)*, 2(3), 316–324. <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v2i3.129>
- Nuraena, S., Tosepu, R., & Saptaputra, S. K. (2024). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ON PERFORMANCE: A STUDY ON NURSES AT THE REGIONAL GENERAL HOSPITAL OF KENDARI CITY. *Preventif Journal*, Vol 8, No 2 (2024): <http://ojs.uho.ac.id/index.php/preventifjournal/article/view/47991/20137>
- Nurchahyo, R. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Perawat RSD Panembahan Senopati Bantul. *Sinergi*, 13(1), 41–55. <https://doi.org/10.20885/sinergi.vol13.iss1.art4>
- Pigome, H., Sapiri, M., & Abduh, T. (2019). *PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA PERAWAT RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN PANIAI PROPINSI PAPUA*. 1(2), 48–58.

- Prayitno, S., Iqbal, M. A., & Aulia, I. N. (2022). Impact of Affective Commitment to Organizational Citizenship Behavior on Millennial Employees in an Indonesian Construction Company: Work Engagement and Knowledge Sharing as Mediators. *International Journal of Indonesian Business Review*, 1(1), 70–79. <https://doi.org/10.54099/ijibr.v1i1.243>
- Rahmawati, R., Mariyudi, M., & Qamarius, I. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Syari'At Islam Kabupaten Aceh Utara. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 6(2), 11–23. <https://doi.org/10.29103/j-mind.v6i2.5486>
- Rizqiyah, H. (2008). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional. *Skripsi*. <https://doi.org/10.61132/venus.v2i3.351>
- Supriyati, Lutfianawati, D., Setiawati, O. R., & Putri, A. A. (2021). *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Pada Perawat di Rumah Sakit Umum Wisma Rini Pringsewu*. 2(4), 99–104.
- Tarsan, L. O., Hakim, A., Tangalayuk, A., Natsir, L. O. A., & Sinarwati. (2023). *PENGARUH IKLIM ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ( OCB ) DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI ( STUDI KASUS RSUD*. 15(2), 221–226.
- Udin, U. (2023). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The role of person-job fit and person-organization fit in social exchange perspective. *Human Systems Management*, 43, 1–15. <https://doi.org/10.3233/HSM-230039>
- Vania, L., & Purba, S. D. (2014). *PENGARUH JOB SATISFACTION TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA RUMAH SAKIT PANTAI INDAH KAPUK DI JAKARTA*. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 1–22.
- Zahra, D., & Siregar, O. M. (2023). 8. *Zahra, D., & Siregar, O. M. (2023) - Copy*. 2(01), 1–15.