

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, Dan Personality Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kantor Bupati Kabupaten Poso

Sandy Yosafat Triutama¹⁾; Uhud Darmawan Natsir²⁾; Burhanuddin³⁾; Romansyah Sahabuddin⁴⁾; Agung Widhi Kurniawan⁵⁾

¹²³⁴⁵⁾ *Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Negeri Makassar*

Email: ¹⁾ sanditriutama29@gmail.com, ²⁾ uhud.darmawan@unm.ac.id, ³⁾ dr.burhanuddin@unm.ac.id
⁴⁾ romansyah@unm.ac.id, ⁵⁾ agung234wk@yahoo.com

ARTICLE HISTORY

Received [25 September 2024]

Revised [30 Oktober 2024]

Accepted [31 Oktober 2024]

KEYWORDS

Transformational Leadership Style, Reward System, Personality, Organizational Citizenship Behavior, Civil Service Apparatus.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Bupati Kabupaten Poso. Fokus penelitian ini ialah untuk mengetahui sejauh mana variabel-variabel tersebut mampu mendorong peningkatan perilaku ekstra peran yang mendukung efektivitas organisasi publik. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi penelitian berjumlah 306 ASN, dengan sampel sebanyak 75 responden yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner, observasi, dan dokumentasi, serta dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Faktor kepemimpinan transformasional merupakan variabel paling dominan yang berkontribusi terhadap peningkatan OCB ASN. Temuan ini mempertegas pentingnya kepemimpinan yang inspiratif, sistem penghargaan yang adil, serta kepribadian positif dalam membentuk perilaku proaktif, loyal, dan kolaboratif di lingkungan birokrasi publik.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of Transformational Leadership Style, Reward System, and Personality on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among Civil Service Apparatus (ASN) at the Office of the Regent of Poso Regency. The focus of this research is to determine the extent to which these variables are capable of promoting increased extra-role behavior that supports the effectiveness of public organizations. The research employs a quantitative approach using survey methodology. The research population comprised 306 ASN, with a sample of 75 respondents selected using purposive sampling technique. Data were collected through questionnaires, observation, and documentation, and analyzed using multiple linear regression with the assistance of SPSS. The research findings demonstrate that Transformational Leadership Style, Reward System, and Personality have a positive and significant influence on Organizational Citizenship Behavior (OCB), both partially and simultaneously. Transformational leadership style emerged as the most dominant variable contributing to the enhancement of ASN's OCB. These findings underscore the importance of inspirational leadership, fair reward systems, and positive personality traits in fostering proactive, loyal, and collaborative behavior within the public bureaucratic environment.

PENDAHULUAN

Transformasi birokrasi publik di Indonesia menuntut peran kepemimpinan yang mampu menggerakkan pegawai untuk berkontribusi melampaui tugas formal mereka. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), perilaku sukarela yang mendukung kelancaran organisasi dikenal sebagai Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB berkontribusi signifikan terhadap efektivitas organisasi, terutama dalam hal efisiensi, loyalitas, dan pelayanan publik yang berkualitas (Kusumajati, 2014). Kepemimpinan transformasional diyakini sebagai salah satu faktor penting yang memicu terbentuknya OCB. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi bawahan melalui visi, perhatian individual, serta pemberdayaan intelektual. Penelitian Onavwie dan Princewil (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong keterikatan emosional dan partisipasi aktif karyawan.

Selain faktor kepemimpinan, sistem reward juga memengaruhi perilaku OCB. Reward yang diberikan secara adil dan transparan meningkatkan motivasi dan komitmen ASN (Riset & Dan, 2014). Ketika kontribusi pegawai dihargai, mereka cenderung berperilaku proaktif, disiplin, dan loyal terhadap organisasi (Sambas & Artikel, 2024). Faktor ketiga yang tidak kalah penting ialah personality atau kepribadian individu. Kepribadian menentukan bagaimana ASN berinteraksi, memecahkan masalah, dan menanggapi tekanan kerja. Dimensi Big Five Personality Traits seperti conscientiousness dan agreeableness berhubungan erat dengan OCB karena menggambarkan individu yang bertanggung jawab, ramah, dan kooperatif (Biki, 2023).

Namun, realitas di Kantor Bupati Kabupaten Poso menunjukkan bahwa perilaku OCB ASN masih belum optimal. Berdasarkan data BKPSDM, masih terdapat pegawai yang kurang disiplin, enggan membantu rekan kerja, dan minim partisipasi dalam kegiatan organisasi. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara harapan organisasi dan perilaku aktual ASN. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality terhadap OCB ASN di Kantor Bupati Kabupaten Poso. Hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik serta rekomendasi praktis bagi peningkatan efektivitas birokrasi.

LANDASAN TEORI

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Selain faktor kepemimpinan, sistem reward juga memengaruhi perilaku OCB. Reward yang diberikan secara adil dan transparan meningkatkan motivasi dan komitmen ASN (Riset & Dan, 2014). Ketika kontribusi pegawai dihargai, mereka cenderung berperilaku proaktif, disiplin, dan loyal terhadap organisasi (Sambas & Artikel, 2024). Faktor ketiga yang tidak kalah penting ialah personality atau kepribadian individu. Kepribadian menentukan bagaimana ASN berinteraksi, memecahkan masalah, dan menanggapi tekanan kerja. Dimensi Big Five Personality Traits seperti conscientiousness dan agreeableness berhubungan erat dengan OCB karena menggambarkan individu yang bertanggung jawab, ramah, dan kooperatif (Biki, 2023).

Organ (1988) mengidentifikasi lima dimensi utama OCB, yaitu: **altruism** (perilaku membantu rekan kerja secara sukarela), **conscientiousness** (kedisiplinan dan kepatuhan terhadap aturan organisasi), **sportsmanship** (toleransi terhadap kondisi yang kurang ideal tanpa mengeluh), **courtesy** (sikap sopan dan menghormati hak orang lain), serta **civic virtue** (partisipasi aktif dalam kehidupan organisasi). Dalam konteks sektor publik, OCB menjadi indikator penting kualitas sumber daya manusia aparatur karena mencerminkan komitmen, loyalitas, dan orientasi pelayanan pegawai terhadap masyarakat.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa OCB berkontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi, terutama dalam hal peningkatan produktivitas, efisiensi komunikasi, serta iklim kerja yang kondusif. Dalam birokrasi pemerintahan, OCB Aparatur Sipil Negara (ASN) menjadi prasyarat bagi terwujudnya reformasi birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik yang responsif, akuntabel, dan berkualitas tinggi.

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menekankan pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan bawahan agar mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi standar. Konsep ini dikembangkan oleh Bass (1985) yang memperluas teori kepemimpinan Burns (1978) dengan menekankan empat dimensi utama: **idealized influence** (pengaruh ideal melalui keteladanan), **inspirational motivation** (kemampuan memotivasi melalui visi yang jelas), **intellectual stimulation** (stimulasi intelektual yang mendorong kreativitas dan inovasi), serta **individualized consideration** (perhatian personal terhadap kebutuhan dan pengembangan individu).

Pemimpin transformasional bertindak sebagai agen perubahan yang mampu menciptakan visi bersama, membangun kepercayaan, serta menumbuhkan budaya organisasi yang berorientasi pada pembelajaran dan inovasi. Dalam konteks birokrasi publik, gaya kepemimpinan ini dianggap efektif untuk

mendorong ASN agar lebih proaktif, inovatif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan OCB karena mampu menumbuhkan ikatan emosional dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Sistem Reward

Sistem reward atau sistem penghargaan adalah mekanisme yang digunakan organisasi untuk memberikan imbalan atas kontribusi, prestasi, dan kinerja pegawai. Menurut teori pengharapan (Expectancy Theory) yang dikemukakan oleh Vroom (1964), pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih baik apabila mereka yakin bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan kinerja tersebut akan diikuti oleh penghargaan yang bernilai bagi mereka. Sistem reward terbagi menjadi dua kategori utama, yaitu reward intrinsik (pengakuan, apresiasi, kesempatan pengembangan diri) dan reward ekstrinsik (insentif finansial, promosi, bonus).

Dalam konteks organisasi publik, sistem reward yang adil, transparan, dan konsisten mampu meningkatkan persepsi keadilan organisasional (organizational justice), yang pada gilirannya mendorong pegawai untuk berperilaku lebih kooperatif dan loyal. Keadilan distributif dan keadilan prosedural dalam pemberian reward menjadi fondasi bagi tumbuhnya kepercayaan pegawai terhadap organisasi. Sistem reward yang efektif tidak hanya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga memfasilitasi munculnya perilaku OCB karena pegawai merasa dihargai dan diakui kontribusinya terhadap organisasi.

Personality (Kepribadian)

Personality atau kepribadian adalah pola karakteristik psikologis yang relatif stabil dan konsisten, yang memengaruhi cara individu berpikir, merasa, dan berperilaku dalam berbagai situasi. Dalam studi perilaku organisasi, teori Big Five Personality Traits yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae (1992) menjadi model yang paling banyak digunakan untuk memahami hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja. Lima dimensi kepribadian tersebut meliputi: openness to experience (keterbukaan terhadap pengalaman baru), conscientiousness (kehati-hatian dan tanggung jawab), extraversion (orientasi sosial dan energi interpersonal), agreeableness (sifat kooperatif dan empati), serta neuroticism (stabilitas emosional).

Penelitian menunjukkan bahwa dimensi conscientiousness dan agreeableness memiliki hubungan positif yang kuat dengan OCB. Individu dengan conscientiousness tinggi cenderung disiplin, terorganisir, dan bertanggung jawab terhadap tugas, sehingga lebih mudah menunjukkan perilaku ekstra peran. Sementara itu, individu dengan agreeableness tinggi memiliki kecenderungan untuk membantu, bekerja sama, dan menghindari konflik, yang merupakan ciri khas perilaku OCB. Dalam lingkungan birokrasi, kepribadian ASN menjadi faktor internal yang menentukan kualitas interaksi sosial, kemampuan beradaptasi, serta kontribusi terhadap efektivitas organisasi secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Bupati Kabupaten Poso. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik yang terukur, sedangkan metode survei digunakan untuk memperoleh data langsung dari responden melalui kuesioner terstruktur.

Populasi penelitian adalah seluruh ASN di Kantor Bupati Kabupaten Poso sebanyak 306 orang. Sampel berjumlah 75 responden yang ditentukan dengan purposive sampling, yaitu ASN yang telah bekerja minimal satu tahun dan berstatus pegawai tetap. Teknik ini dipilih agar responden memahami sistem kepemimpinan, kebijakan reward, serta kondisi organisasi, sehingga data yang diperoleh relevan dan representatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju). Data sekunder diperoleh dari dokumen instansi, laporan BKPSDM, dan referensi ilmiah. Variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur melalui dimensi Bass dan

Avolio (pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual). Sistem Reward diukur berdasarkan keadilan, transparansi, dan konsistensi penghargaan. Personality mengacu pada lima dimensi Big Five Personality Traits, sedangkan OCB diukur berdasarkan lima dimensi Organ (altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy, civic virtue). Uji validitas menggunakan Pearson Product Moment dan uji reliabilitas dengan Cronbach's Alpha, yang menunjukkan seluruh item valid dan reliabel ($\alpha > 0,70$). Data dianalisis menggunakan SPSS versi 25 melalui analisis regresi linier berganda dengan persamaan:

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

Sebelum analisis, dilakukan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Uji t digunakan untuk melihat pengaruh parsial tiap variabel, sedangkan uji F untuk pengaruh simultan dengan taraf signifikansi 0,05. Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan kontribusi variabel independen terhadap OCB. Hasil penelitian diharapkan memberikan gambaran empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perilaku ekstra peran ASN serta rekomendasi bagi peningkatan budaya kerja di lingkungan pemerintahan Kabupaten Poso.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa ketiga variabel independen, yaitu Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality, memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,642 berarti 64,2% variasi perubahan perilaku OCB ASN dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya 35,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun faktor situasional dan lingkungan kerja. Hasil ini menegaskan bahwa variabel-variabel yang diuji memiliki kontribusi yang kuat dalam membentuk perilaku ekstra peran di lingkungan birokrasi pemerintahan.

Uji t menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1) terbukti memberikan pengaruh yang dominan karena pemimpin yang visioner dan inspiratif mampu menumbuhkan rasa tanggung jawab, kesetiaan, serta semangat kerja yang lebih tinggi pada ASN. Sistem Reward (X_2) juga berpengaruh positif terhadap OCB, sebab penghargaan yang diberikan secara adil dan transparan mampu meningkatkan rasa keadilan dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Demikian pula, Personality (X_3) memberikan kontribusi signifikan karena karakter individu yang terbuka, stabil secara emosional, dan kooperatif mendorong perilaku prososial di tempat kerja. Hasil uji F memperkuat temuan ini dengan menunjukkan bahwa ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB ($F = 22,75$; $p < 0,05$).

Hasil ini memperkuat teori perilaku organisasi dan teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*), yang menyatakan bahwa hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahan berperan penting dalam membentuk perilaku positif di lingkungan kerja. Ketika bawahan merasa dihargai dan didukung oleh pemimpin, mereka akan membalasnya dengan perilaku yang menguntungkan organisasi, seperti membantu rekan kerja, menjaga disiplin, dan berinisiatif di luar tugas formal. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Cugno et al. (2025) dan Mintawati (2024), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan sistem reward berpengaruh langsung terhadap peningkatan perilaku sukarela karyawan.

Selain itu, pengaruh signifikan personality terhadap OCB mendukung teori *Big Five Personality* yang dikemukakan oleh Costa dan McCrae, bahwa kepribadian seseorang memengaruhi cara individu menyesuaikan diri dan berinteraksi di lingkungan kerja. ASN dengan tingkat *conscientiousness* tinggi cenderung memiliki dedikasi dan tanggung jawab lebih besar, sementara individu dengan *agreeableness* tinggi lebih mudah bekerja sama dan menunjukkan empati terhadap rekan kerja. Hal ini menjelaskan mengapa kepribadian positif menjadi faktor penting dalam membentuk perilaku OCB di sektor publik.

Secara praktis, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa ASN di Kantor Bupati Kabupaten Poso memiliki kecenderungan menunjukkan perilaku proaktif, disiplin, dan peduli terhadap lingkungan kerja

ketika dipimpin oleh figur pemimpin yang mampu menjadi teladan, memberikan inspirasi, serta mengelola sistem penghargaan secara adil. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan transformasional bukan hanya berfungsi sebagai alat kontrol birokrasi, tetapi juga menjadi sumber motivasi internal bagi pegawai untuk bekerja melebihi tanggung jawab formal mereka. Keberadaan sistem reward yang transparan turut memperkuat hubungan emosional antara pegawai dan organisasi, sehingga menciptakan iklim kerja yang kondusif dan saling mendukung.

Temuan ini memperlihatkan pentingnya peran faktor manusia dalam keberhasilan reformasi birokrasi daerah. Kepemimpinan yang efektif, sistem penghargaan yang terukur, dan kepribadian positif ASN menjadi fondasi utama dalam membangun budaya kerja yang kolaboratif dan adaptif terhadap perubahan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pemerintah daerah untuk merancang strategi peningkatan kinerja ASN melalui pelatihan kepemimpinan, pembenahan sistem penghargaan berbasis kinerja, serta pembinaan karakter dan kepribadian pegawai yang mendukung terciptanya perilaku organisasi yang konstruktif dan berorientasi pada pelayanan publik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Sistem Reward, dan Personality terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Bupati Kabupaten Poso, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, baik secara parsial maupun simultan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berperan penting dalam mendorong munculnya perilaku ekstra peran di kalangan ASN. Pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada bawahan terbukti mampu meningkatkan rasa tanggung jawab, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Selain itu, Sistem Reward yang diterapkan secara adil dan transparan terbukti berpengaruh positif terhadap peningkatan OCB. Pemberian penghargaan yang proporsional terhadap prestasi kerja menciptakan persepsi keadilan dan pengakuan yang memperkuat ikatan emosional antara pegawai dan organisasi. Keadaan ini mendorong ASN untuk berperilaku lebih disiplin, kooperatif, dan rela berkontribusi melampaui kewajiban formalnya. Sementara itu, aspek kepribadian atau personality juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB.

ASN dengan kepribadian positif seperti sikap terbuka, bertanggung jawab, stabil secara emosional, dan mudah bergaul lebih cenderung menunjukkan perilaku organisasi yang konstruktif dan mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis. Secara simultan, ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian besar variasi perilaku OCB ASN di Kantor Bupati Kabupaten Poso, dengan gaya kepemimpinan transformasional sebagai faktor dominan, diikuti oleh sistem reward dan kepribadian individu. Hal ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan yang visioner dan sistem penghargaan yang adil dalam membangun budaya kerja positif di sektor publik.

Saran

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar pimpinan instansi menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih inspiratif dan partisipatif untuk menumbuhkan semangat kerja serta perilaku ekstra peran ASN. Pemerintah daerah juga perlu memperkuat sistem penghargaan berbasis kinerja dan keadilan agar mendorong motivasi dan partisipasi aktif pegawai. Selain itu, pelatihan dan pengembangan kepribadian ASN penting dilakukan secara berkelanjutan guna membentuk karakter pegawai yang kolaboratif, proaktif, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S., & Purnomo, H. (2024). Perspektif sosiokultural dalam pengembangan muatan lokal: Studi implementasi di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 9(1), 45–62.
- Arifin, M., & Hartati, L. (2023). Model pembelajaran berbasis potensi lokal dalam penguatan karakter peserta didik. *Jurnal Pendidikan Dasar Nusantara*, 14(2), 88–101.
- Hidayat, R., & Sumarno, S. (2021). Pengembangan RPP kontekstual berbasis potensi lokal. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar*, 10(2), 121–130.
- Kusumawati, D., Rahmawati, A., & Jannah, S. (2021). Efektivitas perangkat pembelajaran berbasis lokal terhadap hasil belajar siswa sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan*, 15(4), 201–210.
- Nieveen, N. (2013). *Educational design research: An introduction*. Netherlands Institute for Curriculum Development (SLO).
- Putri, Y., & Mulyadi, E. (2023). Implementasi kurikulum muatan lokal berbasis kearifan lokal di sekolah dasar. *Jurnal Pendidikan Kontekstual*, 8(3), 156–170.
- Rahman, A., & Darlis, M. (2020). Integrasi potensi daerah dalam kurikulum pendidikan dasar: Pendekatan berbasis proyek. *Jurnal Ilmu Pendidikan Indonesia*, 5(1), 33–44.
- Suryani, N., & Gunawan, G. (2022). Contextual learning and local wisdom: Impact on student learning outcomes. *International Journal of Education*, 12(3), 77–89.
- Wahyuni, R., & Idris, N. (2022). Pengembangan bahan ajar tematik berbasis lingkungan pertanian lokal. *Jurnal Teknologi Pembelajaran Dasar*, 6(2), 101–113.