

HUBUNGAN ANTARA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*

Nurvita Indah Sari

PSIKOLOGI, FIP, UNESA, nurvita.indahsari@gmail.com

Ni Wayan Sukmawati Puspitadewi

PSIKOLOGI, FIP, UNESA, cupid_kiky@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Rancangan penelitian yang digunakan adalah korelasional. Hipotesis pada penelitian ini adalah terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan Yayasan Yatim Mandiri Surabaya yang berjumlah 36 orang. Subyek yang diteliti meliputi semua yang terdapat di dalam populasi karena jumlah populasi yang kurang dari 100. Pengambilan data pada penelitian ini menggunakan skala kepemimpinan transformasional dan skala *organizational citizenship behavior* dengan format skala likert rentang 1-4. Uji reliabilitas menggunakan teknik *alpha cronbach*. Reliabilitas skala kepemimpinan transformasional sebesar 0,986, sedangkan reliabilitas skala *organizational citizenship behavior* sebesar 0,978. Uji hipotesis menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* menunjukkan nilai r sebesar 0,659 dan $p = 0,000$ ($p < 0,05$), sehingga hipotesis penelitian diterima. Kesimpulan penelitian ini yaitu ada hubungan yang positif dan signifikan antara skor kepemimpinan transformasional dengan skor *organizational citizenship behavior*.

Kata kunci : kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior. This study used quantitative method. The design of the study was correlational. The hypothesis in this study was that there is a relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior. The population in this study were employees of Yatim Mandiri Surabaya consisting of 36 peoples. All participants were include in this study because the population is less than 100. Data collected using transformational leadership and organizational citizenship behavior questionnaires in the form of 1-4 likert scale. Transformational leadership scale used to measure transformational leadership scores and organizational citizenship behavior scale used to measure organizational citizenship scores. To test the reliability, alpha cronbach was employed. Transformational leadership scale reliability was 0,986, while organizational citizenship behavior scale reliability was 0,978. Data analyzed using Pearson's product moment correlation. Based on data analysis, the relationship between transformational leadership and organizational citizenship behavior had r value of 0,659 and $p = 0,000$ ($p < 0.05$), so that the research hyphotesis is accepted. The conclusion of this study is that there is a positive and significant relationship between score of transformational leadership with score of organizational citizenship behavior.

Keywords: transformational leadership, *organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Suatu organisasi adalah suatu unit terkoordinasi terdiri dari setidaknya dua orang berfungsi mencapai satu sasaran tertentu atau serangkaian sasaran (Gibson dkk., 1997). Setiap organisasi mempunyai visi dan misi

organisasi. Tolok ukur tercapainya visi dan misi adalah kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi tersebut. Semakin berkualitas sumber daya manusia

dalam suatu organisasi, semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai visi dan misinya.

Keunggulan suatu organisasi dapat dicapai dengan meningkatkan kinerja individual karyawan. Kinerja individu tersebut akan berpengaruh pada kinerja tim dan pada akhirnya akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Kinerja yang diharapkan adalah kinerja yang sesuai dengan tuntutan organisasi. Perilaku tidak hanya perilaku *in role*, namun juga perilaku *extra role*, perilaku ini yang disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah kontribusi pekerja “di atas dan lebih dari” deskripsi kerja formal (Smith et al., 1983). Seorang karyawan tidak hanya mengerjakan tugas-tugas yang seharusnya ia kerjakan, tetapi ia juga mengerjakan pekerjaan di luar tanggung jawabnya. Menurut Bolino, Turnley, dan Bloodgood (2002) seorang karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* akan menunjukkan ketaatannya melalui kemauan mereka untuk respek terhadap peraturan, prosedur, maupun instruksi organisasi. Perilaku yang mencerminkan kepatuhan dalam organisasi dapat ditunjukkan dengan ketepatan waktu masuk dan pulang kerja, serta ketepatan penyelesaian tugas.

Karyawan yang tidak memiliki *organizational citizenship behavior* adalah karyawan yang menunjukkan perilaku yang tidak membantu pekerjaan rekan kerja ketika pekerjaannya selesai, pulang sebelum jam kerja selesai, bermain internet pada saat jam kerja, dan tidak patuh dengan prosedur maupun instruksi organisasi. Dalam suatu organisasi ditemukan ada beberapa karyawan yang menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* dan ada pula yang tidak berperilaku demikian.

OCB ditentukan oleh banyak hal, artinya banyak hal yang dapat mempengaruhi munculnya perilaku ini. Organ, Podsakoff, dan Mackenzie (2006) dalam bukunya menjelaskan berbagai aspek yang mempengaruhi munculnya OCB, yaitu : karakteristik tugas (*task characteristic*), kelompok (*group characteristic*), organisasi (*organizational characteristic*), konteks budaya (*culture context*), dan kepemimpinan (*leadership behavior*).

Kepemimpinan dalam organisasi dilihat sebagai faktor internal organisasi sering dimungkinkan mendahului OCB dalam organisasi. Hal ini dimungkinkan karena seorang pemimpin dapat memberikan sebuah model atau contoh kepada bawahan dan ketika seorang bawahan puas dengan pemimpin mereka dan ingin memberikan imbalan untuk mendukung pemimpin tersebut, mereka dapat menunjukkan OCB (Handoyo, 2009). Model kepemimpinan yang diduga

cocok untuk meningkatkan perilaku OCB pada karyawan adalah kepemimpinan transformasional. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka (Yukl, 2005).

Kepemimpinan juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu (Bass, 1985; Burns, 1978; Tichy dan Devana, 1986, dalam Hautala, 2006). Bass (1985, dalam Hautala, 2006) mendefinisikan kepemimpinan transformasional meliputi *charisma* (atau *idealized influence*), *inspirational leadership*, *individualized consideration*, dan *intellectual stimulation*. Pemimpin yang dibutuhkan adalah pemimpin yang mampu menciptakan dan mengilhami anggota-anggota organisasi untuk secara sukarela mencapai visi tersebut. Perilaku yang diharapkan pada diri karyawan dapat menjadi modal yang besar bagi keefektifan organisasi.

Yayasan Yatim Mandiri merupakan lembaga yang fokus pada upaya memandirikan anak yatim dan janda dhuafa melalui dana ziswaf. Visi dari lembaga ini adalah menjadi lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian yatim. Misinya adalah membangun nilai-nilai kemandirian yatim, meningkatkan partisipasi masyarakat dan dukungan sumber daya untuk kemandirian yatim, dan meningkatkan *capacity building* organisasi. Kinerja karyawan di luar *job description*-nya akan menunjang pencapaian visi dan misi lembaga.

Yayasan Yatim Mandiri terbagi menjadi tiga regional, yaitu Regional 1, Regional 2, dan Regional 3. Regional 1 meliputi kota Surabaya, Sidoarjo, Gresik, Lamongan, Mojokerto, Pasuruan, Malang, Jember, Probolinggo, Samarinda, Balikpapan, dan Makassar. Regional 2 meliputi kota Madiun, Bojonegoro, Kediri, Jogja, Semarang, Kudus, Pekalongan, dan Blitar. Regional 3 meliputi Jakarta, Bogor, Tangerang, Bekasi, dan Batam

General Manager Regional 1 menyatakan bahwa di Yatim Mandiri cabang Surabaya sering terjadi pergantian pimpinan cabang. Setiap pimpinan cabang atau yang biasa disebut kepala cabang, bertahan hanya sekitar satu sampai dua tahun saja. Dalam dua tahun terakhir ini sudah terjadi tiga kali pergantian kepala cabang. Pergantian pimpinan bertujuan untuk mencari pimpinan mana yang paling cocok untuk meningkatkan kinerja karyawan di masing-masing cabang. Pemimpin organisasi memiliki peranan penting dalam organisasi yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja anggota atau karyawan. Kepala cabang Yatim Mandiri Surabaya

yang sebelumnya, adalah seorang yang juga senantiasa memotivasi karyawan dalam bekerja, sama halnya dengan kepala cabang yang sekarang. Perbedaannya adalah, kepala cabang yang sekarang lebih mampu memberikan inspirasi kepada karyawannya. Ia juga lebih kreatif dalam mengemas suatu program sehingga menstimulus karyawannya untuk memunculkan ide-ide baru. Kepala cabang juga lebih transparan dan lebih mampu menerima masukan dari bawahan jika dibandingkan dengan pimpinan sebelumnya.

Pergantian pimpinan tentunya berpengaruh pada kinerja karyawan. Pada kepemimpinan sebelumnya karyawan Yatim Mandiri Surabaya sudah menunjukkan *organizational citizenship behavior*. Perilaku bekerja melebihi *job description* yang muncul seperti melaksanakan *event-event* lembaga di luar jam kerja tanpa digaji dan pulang melebihi jam pulang kantor tanpa dihitung lembur. Karyawan marketing juga harus selalu siap sedia ketika dihubungi oleh donatur untuk memberikan donasi meskipun di luar jam kerja. Salah seorang karyawan menyatakan bahwa pada saat Bulan Ramadhan ia pernah membuat janji untuk bertemu dengan donatur pukul 01.00 dini hari. Karyawan melakukan hal tersebut dengan sukarela. Di sisi lain, juga ada karyawan yang tidak menunjukkan *organizational citizenship behavior* seperti bermain internet untuk kepentingan pribadi pada jam kerja dan pulang sebelum jam kerja selesai.

Pergantian pimpinan di Yatim Mandiri Surabaya juga mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karyawan. Pimpinan yang lebih menginspirasi, kreatif, transparan, dan lebih mampu menerima masukan dari bawahan cenderung meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Perilaku *organizational citizenship behavior* yang meningkat adalah ada karyawan yang lembur sampai pukul 24.00 untuk menyelesaikan laporan keuangan pada akhir bulan dan semakin meningkatnya pencapaian target pada karyawan. Peningkatan *organizational citizenship behavior* juga dapat dilihat dari kesukarelawan karyawan yang membantu menyiapkan *event* di luar program yang menjadi tanggung jawabnya. Namun perilaku karyawan yang tidak menunjukkan *organizational citizenship behavior* seperti bermain internet untuk kepentingan pribadi pada jam kerja dan pulang sebelum jam kerja selesai juga masih muncul. Berdasarkan fenomena tersebut penelitian ini mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian ini juga merupakan penelitian korelasional, yaitu penelitian yang bertujuan menyelidiki sejauhmana variasi pada satu variabel berkaitan dengan variasi pada satu atau lebih variabel lain, berdasarkan koefisien korelasi (Azwar, 2009)

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment* bertujuan untuk mencari hubungan korelasi antara 2 variabel atau lebih. Guna mempermudah peneliti dalam menganalisis data, peneliti juga menggunakan bantuan program komputer SPSS (*Statistical Program For Social Science*) for Windows versi 16.0.

Populasi

Populasi didefinisikan sebagai sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek tersebut (Sugiyono, 2011).

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Yayasan Yatim Mandiri yang berjumlah 36 orang dengan karakteristik sebagai berikut:

- a. laki-laki dan perempuan
- b. bekerja sebagai karyawan Yatim Mandiri
- c. memiliki atasan yaitu kepala cabang

Sampel Penelitian

Sugiyono (2011) mendefinisikan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Cara yang digunakan untuk mengambil sampel agar dapat mewakili populasi disebut sebagai teknik sampling. Jumlah subyek di Yatim Mandiri Surabaya kurang dari 100 orang, sehingga dalam hal ini subyek yang diteliti meliputi semua yang terdapat di dalam populasi yaitu 36 orang, disebut juga sebagai sensus (Arikunto, 2006).

Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya

(Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan adalah:

1. Kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas (X).
2. *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel terikat (Y).

Instrumen Penelitian

Instrumen merupakan alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dengan cara melakukan pengukuran (Purwanto, 2010). Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen harus mempunyai skala (Sugiyono, 2011).

Instrumen penelitian ini menggunakan skala pemodelan Likert, dimana terdapat 3-5 alternatif jawaban. Skala ini tergolong skala untuk orang dan pada rancangan dasarnya disusun untuk mengukur sikap, walaupun kemudian penerapannya juga dilakukan terhadap hal-hal lain selain sikap (Suryabrata, 2005). Menurut Arikunto (2006), jika peneliti berpendapat bahwa ada kelemahan lima alternatif karena responden cenderung memilih alternatif yang ada di tengah (karena merasa aman dan paling gampang), maka disarankan alternatif pilihannya hanya empat saja. Skala Likert yang digunakan penulis dengan menggunakan empat pilihan jawaban yaitu SS (Sangat Setuju), S (Setuju), TS (Tidak Setuju), dan STS (Sangat Tidak Setuju).

1. Skala *organizational citizenship behavior* Skala *organizational citizenship behavior* dibuat berdasarkan definisi operasional dan indikator teori yang digunakan oleh Organ (1998). Dimensi – dimensi dalam skala *organizational citizenship behavior* meliputi: *altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, dan sportmanship*.
2. Skala Kepemimpinan Transformasional Skala kepemimpinan transformasional dibuat berdasarkan definisi operasional dan indikator teori yang dikembangkan oleh Bass (1985). Dimensi – dimensi dalam skala kepemimpinan transformasional meliputi : *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individual consideration*.

Teknik Analisis Data

1. Uji Asumsi
Sebelum dilakukan perhitungan dengan menggunakan teknik korelasi, terlebih dahulu diadakan uji asumsi yaitu uji normalitas dan uji linieritas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian bahwa sampel yang dihadapi adalah berasal dari populasi yang terdistribusi normal. Uji normalitas ini dilakukan dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan bantuan program komputer SPSS 16.0 *for windows*. Data dikatakan terdistribusi normal jika nilai $p > 0,05$ dan sebaliknya jika $p < 0,05$ maka sebarannya dinyatakan tidak normal.

b. Uji linieritas

Uji linieritas adalah suatu prosedur yang digunakan untuk mengetahui status linier atau tidaknya suatu distribusi data penelitian (Winarsunu, 2007). Uji linieritas dilakukan dengan bantuan program komputer SPSS 16.0 *for windows*. Apabila dari hasil uji linieritas didapatkan kesimpulan bahwa distribusi data penelitian dikategorikan linier, maka penelitian diselesaikan dengan teknik anareg linier, dan sebaliknya apabila distribusi data dikategorikan tidak linier, maka penelitian harus dianalisis dengan anareg non-linier. Distribusi data dikatakan linier jika hasil uji linieritas menunjukkan nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) dan sebaliknya, jika signifikansi lebih dari 0,05 ($p > 0,05$), maka data tidak berhubungan secara linier.

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan pada penelitian ini disesuaikan dengan tujuan penelitian yaitu menguji hubungan antara variabel X dengan variabel Y, dan teknik statistik yang digunakan untuk mencari hubungan korelasi antara 2 variabel atau lebih disebut teknik korelasi. Bila variabel X dan variabel Y sudah dihitung taraf korelasinya, maka akan dapat ditentukan arah korelasinya. Arah korelasi dalam statistik ada 3 macam, yaitu: positif, negatif, dan nihil (Winarsunu, 2007).

Arah korelasi positif terjadi apabila kenaikan atau penurunan nilai pada variabel X diikuti juga oleh naik turunnya nilai pada variabel Y. Sedangkan apabila kenaikan nilai variabel X diikuti penurunan pada Y dan penurunan pada X diikuti kenaikan nilai pada variabel Y, maka korelasi seperti ini memiliki arah negatif. Apabila korelasi X dan Y tidak memiliki hubungan yang sistematis maka korelasinya tersebut nihil (Winarsunu, 2007).

Arah korelasi ini ditunjukkan oleh suatu harga yang disebut koefisien korelasi. Koefisien korelasi bergerak dari -1,0 sampai dengan +1,0. Korelasi yang memiliki koefisien -1,0 disebut korelasi negatif

sempurna, demikian juga koefisien +1,0 disebut korelasi positif sempurna (Winarsunu, 2007)

Penelitian ini menggunakan arah korelasi positif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi *product moment*. Korelasi *product moment* (ditemukan oleh Karl Pearson) digunakan untuk melukiskan hubungan antara 2 buah variabel yang sama – sama berjenis interval atau rasio (Winarsunu, 2007). Penghitungan korelasi *pearson product moment* menggunakan bantuan komputer versi SPSS (*statistical program and social science*) 16.0 for windows.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Skala Penelitian

Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilaksanakan oleh peneliti didapatkan hasil sebagai berikut:

- a. Validitas skala *organizational citizenship behavior*

Aitem dari skala *organizational citizenship behavior* sebanyak 80 aitem yang telah diuji cobakan dan diuji validitasnya sehingga terdapat 61 aitem yang dipertahankan dan 19 aitem yang tidak dipertahankan. Nilai aitem-aitem yang gugur dapat dilihat dari nilai *corrected item-total correlation* pada hasil analisis menggunakan program SPSS versi 16.0 *statistic for windows*.

- b. Validitas Skala Kepemimpinan Transformasional

Aitem dari skala kepemimpinan transformasional sebanyak 54 aitem telah diuji cobakan dan diuji validitasnya sehingga terdapat 52 aitem yang dipertahankan dan 2 aitem yang tidak dipertahankan. Nilai aitem-aitem yang gugur dapat dilihat dari nilai *corrected item-total correlation* pada hasil analisis menggunakan program SPSS 16.0 *statistic for windows*.

Hasil pengujian reliabilitas dapat diketahui. Nilai koefisien *Alpha* dari variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 0,978 dan variabel skala kepemimpinan transformasional sebesar 0,986. Sehingga, konstruk pernyataan yang merupakan dimensi dari skala *organizational citizenship behavior* dan skala kepemimpinan transformasional sangat reliabel dan hasil penelitian memiliki konsistensi atau tingkat kepercayaan yang tinggi.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji Asumsi

- a. Uji Normalitas

Adapun hasil uji normalitas (*kolmogrov-smirnov*) untuk variabel kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior*

Tabel
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Nilai P (sig)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional	0.387 (p>0,05)	Distribusi data normal
OCB	0.960 (p>0,05)	Distribusi data normal

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan *kolmogrov-smirnov* diketahui bahwa nilai p variabel kepemimpinan transformasional adalah 0,387 dan nilai p variabel *organizational citizenship behavior* adalah 0,960. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi data kedua variabel tersebut termasuk data yang berdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi >0,05.

- b. Uji Linieritas

Adapun hasil uji linieritas kedua variabel data penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel
Hasil Uji Linieritas

Variabel	Nilai Signifikansi	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional*OCB	0.003 (p<0,05)	Data linier

Berdasar pada hasil uji linieritas, dapat diketahui nilai signifikansi *linierity* untuk variabel kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* sebesar 0,003. Ini menunjukkan bahwa nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Artinya, hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior* linier.

2. Uji Hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan analisis korelasi *product moment* dengan bantuan SPSS 16.0 *statistic for windows* maka didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel
Hasil Uji Korelasi Product Moment

Variabel	Pearson Correlation	Sig (p)	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional OCB	0.659	0.000	Koefisien korelasi signifikan

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karena mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) dan koefisien korelasinya sebesar $r = 0,659$. Dengan hasil yang demikian, berarti hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Berdasarkan analisis data yang dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment*, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Hal ini ditunjukkan dengan taraf signifikansinya, dikatakan signifikan jika nilai signifikansinya $< 0,05$. Hasil analisis korelasi menunjukkan nilai signifikansinya 0,000 dan koefisien korelasinya sebesar 0,659. Artinya terdapat hubungan yang positif signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*, dan hubungan kedua variabel tersebut kuat, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* diterima.

Hasil penelitian menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan *organizational citizenship behavior*, sehingga dapat disimpulkan semakin tinggi kepemimpinan transformasional atasan, maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawan, sebaliknya, semakin rendah kepemimpinan transformasional atasan, maka semakin rendah pula tingkat *organizational citizenship behavior* yang ditunjukkan oleh karyawan. Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan kepemimpinan transformasional merupakan salah satu variabel yang dapat mempengaruhi munculnya *organizational citizenship behavior*.

Kepemimpinan transformasional mengacu pada kepemimpinan yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa (Bass dalam Robbins, 2008). Seorang pemimpin yang

menjadi *role model*, memberikan pengaruh, menginspirasi dan memotivasi, menstimulasi munculnya kreasi dan ide, mendengarkan dan mempertimbangkan aspirasi bawahan, memberikan bimbingan, dan menghargai karyawan sebagai individu ternyata mampu memunculkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Yatim Mandiri Surabaya. *Organizational citizenship behavior* merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja (Aldag dan Resckhe, 1997). *Organizational citizenship behavior* yang muncul pada karyawan Yatim Mandiri Surabaya adalah perilaku membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja tanpa paksaan, bertanggung jawab dalam meningkatkan kemajuan yayasan, berusaha meningkatkan citra baik yayasan, patuh terhadap aturan, bekerja melebihi standar minimum, menghormati rekan kerja, berkoordinasi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, tidak mengeluh ketika menghadapi masalah sulit, dan tidak membesar-besarkan masalah.

Instansi yang memiliki karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* akan mendapatkan berbagai keuntungan, diantaranya meningkatkan produktivitas rekan kerja. Salah satu cara meningkatkan *organizational citizenship behavior* karyawan yaitu dengan adanya pemimpin yang transformasional. Pemimpin yang transformasional akan menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Hal ini dibuktikan dengan semakin meningkatnya pencapaian target pada karyawan.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi *organizational citizenship behavior* sebesar 43,5%. Hal ini berarti 56,5% ada faktor lain yang juga mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Hasil 43,5% itu tidak murni dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional, *organizational citizenship behavior* pada karyawan Yatim Mandiri Surabaya juga disebabkan oleh budaya dan iklim organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sloat (1999) bahwa budaya dan iklim organisasi dapat menjadi penyebab kuat atas berkembangnya *organizational citizenship behavior* dalam suatu organisasi. Di dalam iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam uraian pekerjaan, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya

bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya.

Penelitian ini hanya memfokuskan pada variabel kepemimpinan transformasional saja karena keterbatasan kemampuan. Faktor – faktor lain yang dapat diteliti untuk penelitian lebih lanjut yang berhubungan dengan *organizational citizenship behavior* selain kepemimpinan transformasional antara lain budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati (*mood*), persepsi terhadap dukungan organisasional, masa kerja, dan jenis kelamin (*gender*).

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian yang dilakukan di Yatim Mandiri Surabaya menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior* positif dan signifikan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka semakin tinggi *organizational citizenship behavior*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran yang bisa dijadikan bahan pertimbangan bagi yang membutuhkan.

1. Bagi Pimpinan (Kepala Cabang)
Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan *organizational citizenship behavior*. Saran untuk pimpinan (kepala cabang) untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional, sehingga akan meningkat pula *organizational citizenship behavior* pada karyawan.
2. Bagi Yayasan Yatim Mandiri
Instansi diharapkan dapat mendorong meningkatnya kepemimpinan transformasional dengan memberikan pelatihan yang dibutuhkan kepada kepala cabang.
3. Bagi Peneliti selanjutnya
 - a. Sebagai kelanjutan penelitian ini, diharapkan untuk dapat menggali lebih dalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* karena penelitian ini hanya meneliti pada satu variabel saja sehingga kurang mendalam.
 - b. Penelitian ini hanya menekankan pada variabel kepemimpinan transformasional saja, sehingga tidak semua faktor yang

mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dapat diungkap. Maka diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengungkap variabel lain yang belum diungkap pada penelitian ini. Adanya variasi penelitian ini, diharapkan dapat menambah pengetahuan di bidang psikologi, terutama psikologi industri dan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, R., Reschke, W.(1997). *Employee Value Added: Center for Organizational Effectiveness Inc.*, New York, 1-4
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Azwar, S. (2009). *Metode Penelitian (Cetakan Kesembilan)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bolino, M.C., Turnley, W. H., & Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship Behavior and The Creation Of Social Capital In Organizational. *Academy of Management Review*, Vol 27:505-522.
- Gibson. (1997). *Organisasi jilid 1*.Tangerang: Binarupa Aksara Publisher.
- Handoyo, S., Rahmadania, A.W. (2009). Hubungan antara *Servant Leadership* dengan Organizational Citizenship Behavior pada Dosen Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya. *INSAN*. Vol 11 No. 01.
- Hautala, T.M. (2006). The Relationship between Personality and Transformational Leadership. *The Journal of Management Development*, 25 (8), 777-794.
- Organ, D. W., Podsakoff, P.M., & Mackenzie S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: It's nature, antecedent and consequences*. London: Sage Publications.
- Purwanto. (2010). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sloat, K. C. M. (1999). Organizational Citizenship : Does Your Firm Inspire to be "Good Citizenship?" *Professional Safety*, Vol. 44: 20-23.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational Citizenship Behavior: It's Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68(4): 653 – 663.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R& D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, Sumadi. (2005). *Alat Ukur Psikologi*. Jakarta : Rajawali Press.
- Winarsunu, Tulus. (2007). *Statistik dalam Penelitian Psikologi dan Pendidikan*. UMM Press. Malang.
- Yulk, Gary. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima*. Jakarta: PT. Indeks.